**المستخلص**

تعتمد كل من الأداره العليا وجهاز التدقيق واجهزة الرقابه الداخليه على اجراءات الرقابه الداخليه الفعاله لضمان تحقيق الأستخدام الأمثل للموارد المتاحه والحفاظ على المال العام من خلال منع سوء أستخدامه والتأكد من الألتزام بالسياسات الموضوعه والالتزام بتطبيق القوانيين والانظمه والتعليمات مما يعني ان على الادارات ان تبدي الاهتمام والعنايه المطلوبتيين وتقديم كافة وسائل الدعم والاسناد من اجل النهوض بأداء تلك الاجهزه 0 ويهدف البحث الى تقويم انظمة الرقابه الداخليه بأستخدام أحد الأساليب والمفاهيم الحديثه وتحديد انواع الضوابط الرقابيه ضمن نظام الرقابه الداخلية من خلالاسلوب التقييم الذاتي لتقويم الرقابة الداخلية لمواجهة المخاطرالرقابيه وادارنها ومن خلاله تم تحديد وتشخيص المخاطر وحجمها وأنواعها ودرجة تأثيرها سواء كانت هذه المخاطر داخليه ام خارجيه والتي ممكن أن تتعرض لها اي وحده اقتصاديه مع أختلاف نشاطها وتنوع اعمالها ومن خلال قيامها بممارسه نشاطها ولاجل ديمومة بقائها وبما يمكن اداراتها المختلفه من تقويم مقدار مساهمتها في تحقيق اهداف هذه الوحدات وتحقيق استراتيجياتها وخططها الموضوعه ووضع الضابط الرقابي والاجراءات والمعالجات الصحيحه والمناسبه وفق الامكانيات المتاحه لهذه الوحدات الاقتصاديه

**Abstract**

 The senior management, audit and internal controls are based on effective internal control procedures to ensure optimum use of available resources and the preservation of public funds by preventing misuse and ensuring compliance with the applicable policies and adherence to the application of laws, regulations and instructions, which means that the departments must show the attention and care required And the provision of all means of support and support for the advancement of the performance of these devices 0 The aim of the research to evaluate internal control systems using one of the methods and concepts of modern and identify the types of control controls within the system of slavery The internal evaluation method is used to evaluate the internal control to face the risks and compare them, and through them, the risks, their size, types and degree of influence have been identified and diagnosed, whether these risks are internal or external, which can be exposed to any economic unit with different activity and variety of its activities and through its activity and its survival. And the different departments can assess the amount of their contribution in achieving the objectives of these units and achieve their strategies and plans subject to the development of the control officer and the correct and appropriate procedures and treatments according to the possibilities available to these economic units.

**المقدمة**

ولا يغيب عن أحد أن البحث في الرقابه الداخليه هو أمر قديم جدا ، ولكن أهميته وضحت في الوقت الحاضر بسبب أتساع نطاق الادارة وتعدد أجهزتها وكبر حجمها وضخامتها وكذلك تطور تقنياتها ، والرقابة الداخلية هي مطلوبه في جميع الوحدات الاقتصادية على أختلاف تخصصاتها ، والرقابة الداخلية مطلوبة على جميع مستويات الوحدة الاقتصادية كما يجب أن تسبق ، وتواكب ، وأخيرا تلي جميع الانشطة بدءأبالتخطيط ومرورا بالتنفيذ وصولا الى التقرير عن النتائج .ومن الامور المهمه والتي لاجدال عليها ، أن وجود هيكل فعال للرقابة الداخلية في أي وحدة اقتصادية يمنع الكثير من أوجه القصور التي تؤدي وتقود الى العديد من الممارسات الفاسدة ومما سبق فأن هذا البحث يقوم بعرض التقييم الذاتي لتقويم الرقابة الداخلية CSA ويغطي لكل من التقييم الذاتي للمخاطر RSA وكذلك التقييم الذاتي لمخاطر الرقابه CRSA ويمثل هذا التقييم أحدث أداة لتقويم هيكل الرقابة الداخلية.وان مصطلح التقييم الذاتي هو مصطلح عام ومن منطلق اقتناع الباحثه بوجود علاقه ايجابيه بين وضع ضوابط رقابة داخلية ومنع أوأكتشاف أو الحد من المخاطر وكذلك أقرت بذلك الكثير من الدراسات السابقه ذات الصلة وسيتم التعريف في هذا البحث بالتقييم الذاتي لمخاطر الرقابة ودوافع تطبيقه وكذلك مقوماته ، وسوف يتم عرض مفهوم ادارة المخاطر كأحد أليات تطبيق هذا التقييم وكذلك سوف يبين كيفية الموازنه بين تكلفة وعائد تطبيق هذا التقييم وتحديد الأطراف المعنية بتطبيقه ، وعلاقته بالتدقيق الداخلي ، ومعرفة هذا التقييم في سياق بعض المعايير وتم الاسترشاد ببعض الدراسات التي تطرقت لهذا الموضوع **.**

**وتم تقسيم هذا البحث الى اربعة مباحث وهي كالاتي :**

**المبحث الاول : منهجية البحث والدراسات السابقة**

**المبحث الثاني : التقييم الذاتي لمخاطر الرقابة**

**المبحث الثالث : المخاطر**

**المبحث الرابع: الجانب العملي والتطبيقي**

**المبحث الاول**

**منهجية البحث**

**أولا : مشكلة البحث**

تكمن مشكلة البحث في ضعف تطبيق اغلب الوحدات الاقتصاديه للمفاهيم الحديثه لانظمة الرقابه الداخليه وتحديد المخاطر المحيطه بهذه الوحدات وبسبب قدم المعيار المحلي الخاص بفحص نظام الرقابه الداخليه وعدم مواكبته للتطورات الدوليه الحديثه,مما ادى الى ضعف انظمة الرقابة الداخلية في الوحدات الاقتصاديه ولتحديد جوانب الضعف والقوه للرقابه الداخليه وتحديد المخاطرالرقابيه ولاهمية هذه المخاطر والضوابط الرقابيه كان لابد من الحاجه الى الحد من هذه المخاطر من خلال تطبيق أسلوب التقوييم الذاتي لتقويم الرقابة الداخلية لمواجهة المخاطر كأحد الاساليب الحديثه لتقويم الرقابه الداخليه لكي تستطيع الوحده الاقتصاديه من مواجهة مخاطرها الداخليه والخارجيه ووضع الحلول والمقترحات المناسبه لها .

**ثانيا : أهدف البحث**

1. تقويم أنظمة الرقابه الداخليه.
2. وصف المخاطر ومساهمتها في تحديد نسبة الخطر.
3. تحديد الاجراءات لاتخاذها في معالجة المخاطرومساهمتها في تقليلها اوتجنبها ,خلال استعمال اسلوب التقييم الذاتي لتقويم الرقابه الداخليه لمواجهة المخاطر.

**ثالثا : فرضيات البحث**

1. التقييم الذاتي يؤثر في تحقيق فاعلية أنظمة الرقابه الداخليه وكفاءتها
2. يؤثرالتقييم الذاتي في تحديد مخاطر الرقابة الداخلية
3. أن استعمال اسلوب التقييم الذاتي لتقويم الرقابةالداخليه يسهم بتحديد المخاطر التي تواجه الوحدات الاقتصاديه

**رابعا : محددات البحث**

1. الحدود المكانيه : شركات عامه متمثلة بالقطاع الصناعي العام في العراق ومقتصره في محافظة بغداد

كدراسه ميدانيه لتطبيق اسلوب التقييم الذاتي لتقويم الرقابه الداخليه لمواجهة المخاطر المتمثله بالمخاطر الداخليه والخارجيه المحيطه بالوحده الاقتصاديه

2- الحدود الزمانية : تتمثل بالسنوات التالية ( 1011، 2012 ، 2013 ، 2014 )

**خامسا: منهج البحث**

اعتمد الباحث على المنهج الاستنباطي في استخدام اسلوب التقييم الذاتي لتقويم الرقابه الداخليه لمواجهة المخاطر من خلال دراسة مجالات تطبيق التقييم الذاتي بالشكل الذي يسهم في تقويم انظمة الرقابه الداخليه وتحديد المخاطر ومعالجتها 0

المبحث الثاني

**الدراسات السابقة**

ان الدراسات السابقه تمثل قاعدة متينه وأساسية يمكن الإستفادة منها في مجالات عديده يمكن المساهمة في بناء صرح المعرفة العلمية وكذلك معالجة جوانب أخرى لم تتطرق إليها تلك الدراسات،وبسبب قلة الدراسات التي تناولت الموضوع بشكله المتكامل سوف يتم تناول الدراسات السابقة وكما يلي :

**اولأ – الدراسات العراقيه والعربيه :**

**1. دراسة ( دهيرب، 2012 ) ، بعنوان :**

( تقييم أنظمة الرقابه الداخليه وفق مفهوم لجنه COSO ) )من خلال التقييم الذاتي في المؤسسات الخدميه والانتاجيه العامله في القطاع العام في محافظة المثنى في العراق).

تهدف الدراسه الى توضيع المفاهيم الحديثه لتقييم انظمة الرقابه الداخليه وترسيخ الأطار العام لها وفق مفهوم لجنة COSO وتحدد القواعد الرئيسيه له وكذلك تحدد انواع الضوابط الرقابيه ضمن نظام الرقابه الداخلي ومن أهم النتائج هي عدم قيام اغلب الوحدات الاقتصاديه العامله في القطاع العام بتقدير وقياس المخاطر التي تتعرض لها الوحدات الاقتصاديه وبالتالي عدم أعتمادها على التقييم الذاتي للمخاطرالرقابيه كوسيله لتقييم وتقويم نظام الدراسه بضرورة اعتماد اسلوب التقييم الذاتي للمخاطر الرقابيه لما يحققه من مزايا ايجابيه للوحده الاقتصاديه وكلما كان هناك تعاون وتنسيق بين الاداره العليا للمؤسسه والكوادر الرقابيه والمحاسبيه لتشخيص المخاطر وقياسها ووضع الاجراءات والحلول المناسبه خدمة لصالح الوحده الاقتصاديه ووضع الضوابط الرقابيه لها زاد من فاعلية اسلوب التقويم الذاتي للمخاطر الرقابيه.الرقابه الداخليه واوصت

 الدراسه بضرورة اعتماد اسلوب التقييم الذاتي للمخاطر الرقابيه لما يحققه من مزايا ايجابيه للوحده الاقتصاديه وكلما كان هناك تعاون وتنسيق بين الاداره العليا للمؤسسه والكوادر الرقابيه والمحاسبيه لتشخيص المخاطر وقياسها ووضع الاجراءات والحلول المناسبه خدمة لصالح الوحده الاقتصاديه ووضع الضوابط الرقابيه لها زاد من فاعلية اسلوب التقييم الذاتي للمخاطر الرقابيه**.**

1. **دراسة (الاعرج ، 2014 ) بعنوان :**

**(أثر تطبيق نظام التقييم الذاتي للمخاطر والرقابه على الأداء المالي والتشغيلي دراسه حاله على بنك لبنان والمهجر في الاردن**)

تهدف الدراسه للتعرف على تطبيق نظام التقييم الذاتي للمخاطر والضوابط الرقابيه على بنك لبنان والمهجر وما قد يحدثه او مايضيفه هذا النظام من تغير على الاداء المالي والتشغيلي على بنك لبنان والمهجر بشكل خاص والبنوك الاردنيه بشكل عام ومدى نجاح تطبيقه في البنوك ودوره في التصدي للمخاطر التي يواجهها وضبطها وتم اتباع منهجية لدراسة العينه من خلال اسلوب المقابلات لجمع البيانات والمعلومات مع كل من مدراء الفروع ودوائر بنك لبنان المهجر وتوصلت الدراسه هناك تأثير ايجابي لتطبيق نظام التقييم الذاتي للمخاطر والضوابط الرقابيه على الأداء المالي والتشغيلي في بنك لبنان والمهجر الحد من الخسائر الناتجه من المخاطر وكان له دور كبير في ضبط المخاطر وادارتها والسيطره عليها والتي ممكن ان تحدث في الوقت الحالي او ممكن حدوثها في المستقبل ووضع حلول جذريه للمشاكل وألية للتعامل مع هذه المشاكل والتي ممكن ان تواجه البنك .واوصت الدراسه بالتوسع في تطبيق نظام التقييم الذاتي للمخاطر والضوابط الرقابيه في بنك لبنان والمهجر وكذلك عمل اجتماعات دوريه لمناقشة التحديات والمعوقات التي تواجه البنك ودور النظام في معاجه هذه الصعوبات والتحديات واوصت بتعمتم النتائج وتطبيق النظام في البنوك المحليه والعالميه.

1. **دراسة : ( لطفي ، 2006 ) ، بعنوان :(تدعيم دور المراجعه الداخليه في أدارة المخاطر باستخدام نظام التقييم الذاتي لمخاطر الرقابه في الشركات المصريه )**

استهدفت هذه الدراسه بالتركيز على دور نظام التقييم الذاتي على هيكل الرقابه الداخليه وبالتالي على دور المراجعين الداخليين في أدارة المخاطر وتوصلت الدراسه الى النتائج التاليه : اهمية الحاجه الى أستخدام نظام تقييم الذاتي للمخاطر ووجود دور للمراجعه الداخليه في التقييم الذاتي لمخاطر الرقابه

1. **دراسة : ( الرمحي , 2004 ) بعنوان :**

**( تطوير أسلوب للتدقيق المبني على المخاطر لدى المصارف اللأردنيه)**

تهدف هذه الدراسه للتعرف على مفاهيم التدقيق المبني على المخاطر وأجراءات تطبيقها لدى المصارف الأردبيه وتحديد المعوقات التي تكون عائقا امام تطبيق هذا الاسلوب وقد تم الاعتماد على اسلوب المنهج الوصفي لمفاهيم أسلوب التدقيق المبني على المخاطر اضافة الى عرض نموذج التقييم الذاتي للرقابه والمخاطر المعتمد لدى بعض المصارف المحليه و العربيه وكانت النتائج :ان أسلوب التدقيق المستند للمخاطر غير مطبق لدى غالبيه المصارف الأردنيه وان اساليب تطبيقه غير مفهومه وغير واضحه لدى هذه الادارات ودوائر التدقيق لديها وخلصت الدراسه الى تطوير هذا الاسلوب مستخدم انموذج من خمسة اجزاء تشمل كافة مراحل عملية التدقيق ومن هذه الاجزاء الخمسه هو تطبيق أسلوب التقييم الذاتي .

**ثانيا : الدراسات الأجنبيه :**

1. **دراسة ( Institute of OperatonaI Risk, Operational Risk Sound Practice Guidance 2010 )معهد المخاطر التشغيليه،**

**Risk Control Self Assesment) ) بعنوان التقييم الذاتي لمخاطر للرقابة**

الهدف من أطار المخاطر التشغيليه هو تحديد وتقييم ومراقبة وتخفيف المخاطر التشغيليه من أجل دعم الأبلاغ الفعال عن المخاطر وقضايا المخاطر الحرجه المستجده وتشكل RCSA عنصرا اساسيا من الاطار العام للمخاطر التشغيليه حيث انها توفر للشركه دمج وتنسيق وتكريس جهودها لتحديد واداره المخاطر وعموما لتحسين الفهم والرقابه ومراقبة مخاطرها ويعتبر التقييم الذاتي للمخاطر هو وسيله منهجيه لتحديد ثغرات الرقابه التي تهدد تحقيق أهداف الاعمال المحدده أو اهداف العمليه ورصد ماتقوم به ألاداره فعليا لسد هذه الثغرات لذلك فهي تشكل جزاءلأيتجزاءمن الاداره الجيده للمخاطر التشغيليه ويمكن استخدام النتأئج من RCSA لصياغة خطط عمل مناسبه للتصدي لها وتحديد الثغرات للرقابه مع مراعات وأعتبارات المخاطر ( الكلفه والعائد ) مع التقدم الحاصل في مواجهة هذه الخطط التي يتم رصدها كجزء النهج العام لأدارة المخاطر التشغيليه وفي هذا الصدد يشجع RCSA تحليل ورصد العوامل التي تؤثر على مستوى التعرض للمخاطر التشغيليه وهناك قوة دافعه اخرى وراء نمو وظهور RCSA هو حقيقه اعتبارها بمثابة ادارة تكميليه للتدقيق والادارة فضلا عن كونها الوسيله المقبوله عموما لتلبية متطلبات حوكمة الشركات والمتطلبات التنظيميه .

1. **دراسة ( Plessis and Grobler 1999: P 49-73 ) بعنوان:**

**(The Process of control self – assessment and its use in risk management)**

**) طرق التقييم الذاتي للرقابه واستخدامها في أدارة المخاطر)** تتعرض المنظمات لمختلف اشكال المخاطر ومخاطر الاعمال هي التهديد الذي يكون او يشكل عائقا أمام تحقيق أهداف الوحدة الاقتصاديه والاداره هي المسؤوله على أداره هذه المخاطر التي تواجه الوحده الاقتصاديه وهي التي تحدد هذه المخاطر وتحديد المستوى التي تكون عليها هذه المخاطر وخفضها وتقليل المستوى الاجمالي للمخاطر وتستفاد الأدارة من وظيفة التدقيق الداخلي لمساعدتها في عملية ادارة هذه المخاطر وتختلف الطرق المستخدمه لتحديد وتقييم هذه المخاطر واحدى هذه الطرق هي التقييم الذاتي للمخاطر وهذا هو النهج المستخدم في عملية تطوير الضوابط الرقابه وتقييمها والمحافظه عليها ورصدها من خلال التدقيق الداخلي المسؤول عن ادارة هذه المخاطر

**المبحث الثاني**

 **مفهوم التقييم الذاتي لمخاطر الرقابة الداخلية**

القليل من الدراسات التي عرضت مفهوما حول التقييم الذاتي لمخاطر الرقابه وشملت عدة جوانب لهذا التقييم وبعض ألياته وسلطت الضوء على القائمين بتطبيق ذلك التقييم داخل المنظمات، ومن أكثر المفاهيم التي تعبر عن الممارسات المهنيه الدقيقه لذلك التقييم هو التعريف الذي عبر عنه ( لطفي ، 2006 ، ص3 )

( هو نظام تم تطويره اصلا عن طريق وظيفه المراجعه الداخليه وفي ظل ذلك النظام فأن كل وظيفه داخل المنظمه مسئوله عن تحديد مخاطرها الخاصه بالأضافه الى التأكد من ان ضوابط الرقابه الداخليه الملائمه قد تم تضمينها في أجراءاتها التي تهدف الى التخفيف من تلك المخاطر ) 0 وعبر ( حماد ) عن التقييم الذاتي لمخاطر الرقابه بأنه ( عباره عن مجموعات من الموظفين الخبراء في أجراءات عمل الوحدات التي يعملون بها وتجتمع أياها مع أحد المنسقين لتحليل المخاطر وأجراءت الرقابه التي تؤثر على مقدرة الوحده على تحقيق أهدافها وبالتالي تحديد خطوات العمل اللازمه ورفع تقارير دوريه عن فعالية هيكل الرقابه الداخليه لمجلس الاداره )0

فالتقييم الذاتي هو عملية تقييم جماعي من قبل موظفي المنظمه كل في مجال مسؤليته للتعرف على مخاطر العمل وتقييم أجراءات الرقابه ووضع خطط لتطوير الرقابه بأشراف وحدة أدارة المخاطر0

ومن التعاريف السابقه الذكر لزاما على الوحدات الاقتصاديه ان تحدد مدى حاجتها لأستخدام التقييم الذاتي لمخاطر الرقابه والموازنه بين تكلفة تطبيقه والعائد منه مع وضع مفهوما واضحا لأدارة المخاطر في ضوء هذا التقييم 0

مع أحد المنسقين لتحليل المخاطر وأجراءت الرقابه التي تؤثر على مقدرة الوحده على تحقيق أهدافها وبالتالي تحديد خطوات العمل اللازمه ورفع تقارير دوريه عن فعالية هيكل الرقابه الداخليه لمجلس الاداره )0

فالتقييم الذاتي هو عملية تقييم جماعي من قبل موظفي المنظمه كل في مجال مسؤليته للتعرف على مخاطر العمل وتقييم أجراءات الرقابه ووضع خطط لتطوير الرقابه بأشراف وحدة أدارة المخاطر0

ومن التعاريف السابقه الذكر لزاما على الوحدات الاقتصاديه ان تحدد مدى حاجتها لأستخدام التقييم الذاتي لمخاطر الرقابه والموازنه بين تكلفة تطبيقه والعائد منه مع وضع مفهوما واضحا لأدارة المخاطر في ضوء هذا التقييم 0

**حوافز ودوافع تطبيق االتقييم الذاتي لمخاطر الرقابة الداخلية**

الحاجه الى تطبيق التقييم الذاتي لمخاطر الرقابه تنبع من تواجد كل من المراجعه الداخليه وأدارة المخاطر معا في المنظمات الكبرى فيشمل دور المدقق او المراجع الداخلي في التأكد من استمراريه تفعيل تشغيل بيئات الرقابه المقرره وحسب ماهو مستهدف منها بالاضافه الى تحديد جوانب القصور بشكل فوري واتخاذ الاجراءات التصحيحيه اللازمه وعلى العموم فان المنظمات التي تتسم بالضخامه والتعقييد فيجب القيام باجراءات متزايدة وذلك للتأكد من مدى كفاية بيئات رقابتها الداخليه وضرورة التقرير بشكل متكرر واكثر تفصيلا عن مخاطر المنظمه ومدى قدرة وفاعلية ضوابط الرقابه الداخليه في التعامل معها( لطفي ، 2006 ص2 )

يمكن القول الى ان اهميه التقييم الذاتي لمخاطر الرقابه يرجع الى ظهور مصطلح ادارة المخاطر بشكل أساسي داخل المنظمات خلال الاعوام القليله الماضيه بأعتبارها وسيله جديده لمواجهة المخاطر التي قد تنتج نتيجة التغير المستمر في بيئة العمل ( البيئه التكنولوجيه و التنظيميه ) فالمنظمات لاتستطيع تحمل تبعات عدم التعرف على كل مجالات المخاطر

ومواجتها وخاصة المخاطر التي لايمكن تحديدها أو التنبؤ بها والتي تتمثل في تذبذب اسعار العمله والقضايا الخاصه بالموارد البشريه والمخاطر المرتبطه

بالاصول المعلوماتيه والفكريه فأدارة المخاطر يجب أن تضمن أتخاذ أسلوب منسق لتحديد المخاطر وقياسها ومعالجتها في كافة ارجاء وقطاعات المنظمه فتنتهج المنظمه التقييم الذاتي لمخاطر الرقابه كأسلوب لاعانتها في هذا الامر(كالدر،وواتكينز، 2008 ، ص53 – 52 )

والتطور في مفهوم المراجعه الداخليه وكذا معايير ألاداء المهني الخاصه بها يعكس الحاجه الى تطبيق التقييم الذاتي لمخاطر الرقابه فقد توسعت الخدمات الذي تقدمها المراجعه الداخليه فلم تعد مقصوره في خدمات الضمان التقليديه بل شملت الخدمات الاستشاريه في العديد من المجالات التي ترتبط بجزء كبير منها بأدارة المخاطر المختلفه والمحيطه بالمنظمه من كل جانب فالمراجعه الداخليه اصبحت تقدم جانب خدمات التأكيد المرتبطه بمجالات المراجعه التقليديه والمتعلقه بمراجعة الالتزام والمراجعه الماليه والمراجعه التشغيليه وخدمات اخرى جديده ترتبط بمجالات حديثه متعلقه قضايا أدارة المخاطر والرقابه( عصيمي ، 2009 ، ص34 )يمكن القول بأن أداره المخاطر والرقابه هما وجهي للتقييم الذاتي لمخاطر الرقابه0

**اهم الاطراف المعنيين بتطبيق االتقييم الذاتي لمخاطر الرقابه الداخلية**

أضحى لكل من الاداره ، ومجلس الاداره ،والمدير التنفيذي وكذلك مدير ادارة المخاطر، وامراجع الداخلي والخارجي ، ولجنة المراجعه لكل هولاء دورا مهما في ادارة مخاطر الوحده الاقتصاديه المتعلقه بالرقابه الداخليه ومن ثم حرصها على تطبيق التقييم الذاتي لمخاطر الرقابه وسوف يتم توضيح لدور كل منهما على حده وبشكل مفصل وعلى النحو التالي :

**اولا :مجلس الأداره**

مجلس أدارة اي وحده اقتصاديه يمكنه أجادة أدارة المخاطر من اجل الوصول الى التطبيق الفعال للتقييم الذاتي لمخاطر الرقابه من خلال بعض السياسات العامه وكما ذكره ( ابو موسى،2005 ،ص105 ) على النحو التالي :

1. الافصاح والشفافيه Transparency: التاكد من وجود الافصاح والشفافيه الكافيه والخاصه بالمخاطر الهامه في الوحدة الاقتصاديه وتوضيح السياسات التي تتعلق بأدارة المخاطر أو تجنبها 0
2. الوعي التام : من الضروري أن يكون هناك وعي تام بأن المسؤليه النهائيه عن أدارة المخاطر هي مسؤليه مجلس الأداره وعند تفويض المجلس بعض الصلاحيات للاداره التنفيذيه ، فيجب التأكد من أن عملية التفويض واضحه ومفهومه من قبل الاداره التنفيذيه وتفويض السلطه لايعني تفويض المسئوليه
3. ضوابط الرقابه الداخليه : التأكد من ان الالتزام بضوابط الرقابه الداخليه يضع ادارة المخاطر محل التطبيق وذلك لتحقيق فعالية التكلفه وان تطبيق كلا من الشفافيه وادارة المخاطر يحققا مزايا تنافسيه للوحدة الاقتصاديه
4. التطبيق الفعال لأدارة المخاطر بالوحده والاستجابه السريعه للتغيير في درجات المخاطر وان يتم التقرير الفوري عن ذلك للمستويات الاداريه المختصه وان يتم أتخاذ القرارات المناسبه في هذا الشأن0

وقد أشار التقرير الصادر عن اللجنه المشكله من معهد المحاسبين القانونيين الكنديين CICA وهيئة سوق المال TSX والبورصه الكنديه والذي تم اصداره في ديسمبر 2001 بعنوان Beyond CompIinance – BuiIding CuIture

الى بعض مسؤليات مجلس الاداره في هذا الشأن والتي تتمثل في تحديد مخاطر الاعمال وتحديد مستوى حدوثها المقبول لدى الوحده الاقتصاديه وضمان تصميم ضوابط رقابه داخليه تعمل في موضعها للتمكين من الاشراف والرقابه على تقليل او الحد من المخاطر ( عوض ، 2008 ص 206-207 ) على ان يراعى اتمام ما سبق في ضوء التقييم الذاتي لمخاطر الرقابه 0

**ثانيا: دور الاداره**

يجب على الأداره تقييم هيكل الرقابه الداخليه طبقا لبيئة الممارسات المهنيه الحديثه والافصاح عن القصور الجوهري فيه عند وجوده وتحديد وتقييم المخاطر التي تنشأ عن هذا القصور وتوضيح التأثيرالحالي والمحتمل للمخاطر على الوحده الاقتصاديه فيمكن للأداره من استخدام التقييم الذاتي لمخاطر الرقابه لأعانتها ع

لى هذا الأمر فعليها القيام بما يلي :

1. تصميم هيكل رقابه داخليه كاف وتشغيله وتقييمه والحكم على فعاليته (جمعه،2000 ،ص322 )
2. أخطار لجنة المراجعه والاخرين بخطوط السلطه عن المسؤليه المتكافئه والمرتبطه بالرقابه الداخليه ( درويش ، 2004 ، ص 118 )

**ثالثا:االمدير التنفيذي :**

يتطلب الامر أن المديريين التنفذيين في ظل التقييم الذاتي لمخاطر الرقابه هم المسئولين عن تحديد المخاطر التي تتعرض لها كل وظيفه او نشاط وكذلك تأكيدهم على أن هيكل الرقابه الداخليه فعال ومرتبط في كافة جوانبه ويعمل على الحد من تلك المخاطر وبشكل ملائم ( لطفي ، 2006 ، ص4 )0

**مدير أدارة المخاطر ودوره:**وظيفة مديري أداره المخاطرفي ظل التقييم الذاتي لمخاطر الرقابه تتمثل في التأكد من ان كافة المخاطر واحتمال حدوثها وأثرها العكسي المحتمل على الوظيفه أو النشاط الملائم قد تم تحديدهما كميا ( لطفي ، 2006 ، صوأشار ( عصيمي ، 2009 ، ص 26 ) يكمن دور مدير أدارة المخاطر في تطبيق التقييم الذاتي لمخاطر الرقابه في توليه التفكير في أدارة المخاطر وابداء النصح في الطريقه الأفضل لأدارتها ومواجهتها ، وعليه الاشتراك في ذلك مع ألادارة العليا والمراجع الداخلي 0

**رابعا:عمل المدقق الداخلي :**

يتمثل دور المراجع الداخلي عند تطبيق التقييم الذاتي لمخاطر الرقابه في التأكد من ان هيكل الرقابه الداخليه يعمل بشكل ملائم في الحد من المخاطر المحدده وعليه وضع الاجراءات التصحيحيه ومتابعه تنفيذها والتقرير عن ذلك (لطفي،2006)

وأعربت دراسة ( عوض ،2008 ،ص 224 ) بتأيدها بأهمية قيام المراجع الداخلي بدور محدد في أدارة مخاطر الوحده الاقتصاديه في سياق تطبيقها للتقييم الذاتي لمخاطر الرقابه موضحا هذا الدور بمايلي :

1. يكون تركيز عمل المراجع الداخلي على المخاطر الهامه التي تحدد من قبل الأدارة ومراجعة عمليات أدارة المخاطر داخل الوحده الاقتصاديه
2. يتم منح الثقه وتقديم الدعم الفعال والمشاركه في عمليات أدارة المخاطر
3. تعليم وتوجيه العاملين بكلتا من أدارة المخاطر والمراجعه الداخليه وتسهيل أنشطه تحديد وفحص المخاطر
4. أعداد وتنسيق التقارير الخاصه بأدارة المخاطر وتقديمها الى مجلس الاداره ولجنة المراجعه 0

**طرائق تطبيق التقييم الذاتي لمخاطر الرقابةالداخلية**

هناك عدد من الطرق التي يمكن أتباعها لأدارة مخاطر الوحدات على أختلاف أنواعها وان تطبيق تلك الطرق أحد أليات لتطبيق التقييم الذاتي لمخاطر الرقابه وكما جاء بدراسة ( (عصيمي ، 2009 ، ص29 – 32 ) وعلى النحو التالي :

**اولا تجنب المخاطر :Risk Avoidance**

وهي الطريقه الاولى حيث تقوم الوحده الاقتصاديه بالتهرب من المخاطر بدل من التعامل معها وأدارتها من خلال تجنبها للأنشطه المسببه للمخاطر وتتصف هذه الطريقه بالسلبيه ويحدد استخدامها في الحالات الي لايمكن فيها ادارة المخاطر وهذا مما يحرم الوحدات من تحقيق ربح معين محتمل الحدوث لان هناك علاقه طرديه بين العائد والمخاطره ومما يؤدي في بعض الأحيان الى خروج الوحده الاقتصاديه من بيئة الاعمال بشكل كلي

**ثانيا تحمل المخاطر :Risk Retention**

تتمثل هذه الطريقه بقبول الوحده الاقتصاديه بتحملها للمخاطر وتتسبب بخسائر محتمله وتطبق هذه الطريقه في الوحدات التي تتعرض للمخاطر بشكل غير متكرر وغير منتظم وخاصة عندما تكون تلك الخسائر التي تسفر عنها المخاطر منخفضة القيمه وتواجه الوحدات تلك المخاطر بأحد الشكلين التاليين :

الشكل الاول : تحمل الخطر بدون الاحتياط المسبق تطبق الوحدات الاقتصاديه هذا الشكل عندما تمتلك امكانية تحملها لاي مخاطر قد تتعرض لها وايضا تفضل هذه الطريقه في حالة انخفاض معدل حدوث مخاطر الأعمال وفي حالة انخفاض قيمة الخسائر المحتمله وتتسم اياها بأن ليس لها تكلفه مسبقه اي قبل وقوع المخاطر

الشكل الثاني : تحمل الخطر مع الاحتياط المسبق تعتبر هذا الطريقه بمثابة تأمين ذاتي ضد المخاطروتعتمد على تكوين مخصص لمواجهة الخسائر المحتمله وتمتاز هذه الطريقه بسلامتها محاسبيا لتمشيتها مع سياسة الحيطه والحذر 0

**ثالثا تحويل المخاطر :Risk TRAN Fer**

هذه الطريقه تعتمد على تحويل المخاطر التي تتعرض لها الوحده الاقتصاديه أونقلها مع الخسائر التي تسفر عنها الى طرف اخر يرتبط مع الوحده بعلاقه تعاقديه مقابل تحمل الوحده مبلغ معين من المال ويطلق على هذه العملية التأمين التجاري أو التعاقد الخارجي من خلال ذلك تتحمل وحده اقتصاديه متخصصه في ادارة المخاطر الأثار السلبيه التي تنشأعن المخاطر المحتمله وهناك اشكال متعدده لتحويل المخاطر على سبيل المثال ( عقود التأمين ، عقود الامانه ، عقود التأجير )

**رابعا توزيع المخاطر :Risk Separation**

في هذه الطريقه يتم تخفيض المخاطر التي قد تتعرض لها الوحده الاقتصاديه من خلال توزيع الانشطه او الاعمال المسببه للمخاطر على اكثر من مكان مما يؤدي الى عدم تعرض جميع الاعمال للمخاطر او تنوع الوحده لأوجه أستثمارها فعند تعرض أحد الاستثمارات الى الخسائر فمن الممكن تعويضها من أرباح الأنشطه الاخرى ويسمى هذا بتنوع محفظة الاستثمارات 0

**خامسا تخفيض المخاطر : Risk Reduction**

هذه الطريقه تعتبر من أهم استراتيجيات أدارة المخاطر التي تتبعها الوحدات من خلال تخفيض عدد مرات تكرار الخساره المحتمله عند وقوع المخاطر أو من خلال تخفيض الخساره المحتمله عند حدوث المخاطر أو الامرين معا وذلك دون توقف الاعمال ويطلق على هذه الطريقه سياسه المنع أو الوقايه

**العلاقه بين االتقييم الذاتي للرقابه الداخلية ومخاطرها وبين المراجعه الداخليه :**

بالنظر لأهمية المراجعه الداخليه ولما تحتله من مكانه هامه ببيئة الممارسة المهنيه فمن الأهميه تسليط الضوء على العلاقه بينها وبين التقييم الذاتي لمخاطر الرقابه وبشكل واسع وعلى النحو التالي :

لقد سبق التعريف بالتقييم الذاتي لمخاطر الرقابه وعليه سوف يتم عرض لأحد مفاهيم المراجعه الداخليه ذو العلاقه بالتقييم الذاتي وكما ورد بدراسة (الدويري ،2005 ،211ص ) أن المراجعه الداخليه تعمل على تحديد وتقييم وتقدير المخاطر وتحسن من فعالية أدارتها بالاضافه الى أنها توفر منهج منظم لضبط الأعمال والرقابه عليها وبهذا هي تجمع بين بعض أوجه التقييم الذاتي لمخاطر الرقابه التي تتمثل في تحديد وتقييم وأدارة المخاطر0 وقد علق (الدويري ،ص 210 )أن المراجعه الداخليه تمثل نشاط موضوعي ومستقل يختص بتقديم كل من خدمات التأكيد ونظيرتها الاستشاريه في المنظمه ويتم تصميمها لكي تضيف قيمه للمنظمه والتحسين من عملياتها وتساعدها على انجاز أهدافها من خلال منهج نظامي منظم لتقييم وتحسين فعالية أدارة المخاطر وعمليات الرقابه والحوكمه بالمنظمه 0

ويتضح من دراسة ( لطفي ، 2007 ، ص5 ) من خلال فحص التقييم الذاتي لمخاطر الرقابه يتضح ان كلا من المراجعه الداخليه وأدارة المخاطر تقومان بدراسه جوانب مختلفه لنفس القضيه وفي الوقت الحالي كلا من المراجعين الداخليين ومديري أدارة المخاطر يعملان معا وفي بعض المنظمات يتم بالتقرير الى نفس مديري الأدارة العليا المختصه وبالرغم من ذلك ان ادارة المخاطر مثل كافة الوظائف داخل المنظمه تعتبر أحد عناصر المراجعه الداخليه فيتم مراجعتها بنفس الطريقه التي تتم لكافة الوظائف الاخرى والمراجعيين الداخليين عليهم التأكد من أن هناك ضوابط رقابه داخليه كافيه على أنشطة أدارة المخاطر وأن تلك الضوابط تعمل بشكل ملائم والا فأن المنظمه سوف تتعرض الى المخاطر 0 لذلك فان أحد أدوار المراجعه الداخليه يتمثل في القيام بمراجعه دوريه لأدارة المخاطر واذا تبين أن هناك مخاطر لم يتم تضمينها في منظور مخاطرها فيجب ان يتم التقرير عن ذلك الى مدير أدارة المخاطر والتأكد من أتخاذ الأجراء العلاجي وهذا يعني ان تلك المخاطر قد تم الاعتراف بها بصراحه وان ضوابط الرقابه الداخليه الملائمه قد تم تصمييمها للتقليل أو الحد منها وبدون مثل ذلك التصرف فأن المنظمه كمجموعه واحده تتعرض لتهديد تلك المخاطر ( لطفي ، 2007 ، ص 5 )

اما فيما يتعلق بمهام الحمايه التي ممكن ان تقدمها المراجعه الداخليه للمنظمه في مجال أدارة المخاطر فيمكن عرضها كما جاء بدراسة ( عصيمي ،2009 ،ص34 )بأعتبارها خطوه فعاله نحو تطبيق التقييم الذاتي لمخاطر الرقابه وكما يلي :

1. المساهمه بتعريف وتقييم المخاطر القائمه والمحيطه بالمنظمه والتنسيق بين أنشطة أدارة المخاطر0
2. مساعدة كافة المستويات الأداريه وتدريبها على كيفية مواجهة المخاطر وتدعيم عملية تطويرنظام أدارة المخاطر وعملية التقرير عنها بالمنظمه 0
3. المساهمة بتطوير أستراتيجية ادارة المخاطر

**التقييم الذاتي لمخاطر الرقابه الداخلية ومعاييرالمراجعه الدوليه:**

 يتضح من معايير المراجعه الدوليه ان بعض من هذه المعايير يشير بشكل ضمني الى دعم التقييم الذاتي لمخاطر الرقابه ومعيار المراجعه الدولي رقم 400 الصادر عن الاتحاد الدولي للمحاسبه IFAC الذي جاء بعنوان تقدير المخاطر والرقابه الداخليه Risk assessment and internal control (ص ، 113 ) أن هيكل الرقابه الداخلية تعني ( كافة السياسات والأجراءات والضوابط الداخليه التي تتبناها أدارة المنشأة لمساعدتها قدر الامكان للوصول الى أهدافها المتمثله في أدارة العمل بشكل منظم وكفؤ والمتظمنه الالتزام بسياسات الأداره وحماية الأصول ومنع واكتشاف الاحتيال ودقة واكتمال السجلات المحاسبيه وأعداد معلومات ماليه موثوقه في الوقت المناسب )0 وأشار المعيار المذكور (ص 113 – 114 ) الى ضرورة أشتمال هيكل الرقابه الداخليه على كل مما يلي :

1. البيئة الرقابه : وتمثل الموقف العمومي للمديرين والادارة وادراكهم وأفعالهم التي تتعلق بهيكل الرقابه الداخليه وأهميته في الوحده الاقتصاديه والتي تتأثر بعدة عوامل وهي وظيفة مجلس الأداره واللجان التابعه له وفلسفة الأداره واسلوب التشغيل والهيكل التنظيمي للوحده وطرق تفويض الصلاحيات والمسئوليات وكذلك الرقابه الأداريه والمتظمنه وظيفة المراجعه الداخليه والسياسات التي تتعلق بالموظفين والأجراءات وفصل الوظائف 0
2. الأجراءات الرقابيه : وتتمثل في كافة السياسات والاجراءات التي تعتمدها الاداره بالأضافه الى البيئه الرقابيه لتحقيق أهداف الوحده الاقتصاديه ويتم كل ذلك من خلال وضع ضوابط رقابه داخليه تتلائم مع تحقيق تلك الاهداف 0 ويتبين من خلال ماتم سرده ان المعيار المذكور اعلاه قد أشار بشكل ضمني الى أليات التقييم الذاتي لمخاطر الرقابه من خلال ربطه ضوابط الرقابه الداخليه بمنع الخطأ والغش ، وأكتشافهما عند وقوعهما ودور تلك الضوابط في حماية الأصول وضرورة احتواء هيكل الرقابه الداخليه على بيئة الرقابه وأجراءات الرقابه الذي يقصد بها ضوابط الرقابه الداخليه والقاء الضوء على كل من دور مجلس الأداره واللجان المنبثقه منه وكذلك الادارة والموظفين والمراجع الداخلي في تنفيذ تلك الاليات 0

**المبحث الثالث**

**تعريف المخاطر والرقابة الداخلية وفقا للمعيار 315**

صدرالمعيار الدولي للتدقيق رقم ( 315 ) والخاص بتقييم وتحديد مخاطر الخطأ الجوهري ولتحديد وتقييم هذه المخاطر سواء كانت ناتجه عن أحتيال أو الخطأ عند مستوى البيانات الماليه يتم من خلال فهم الوحده الاقتصاديه وبيئتها بما في ذلك رقابتها الداخليه وذلك لتوفير اساس تصمييم وتطبيق الاستجابات للمخاطر المقيمه للاخطاء الجوهريه

( الاتحاد الدولي للمحاسبين ، 2009 ، 273 )

وعرف هذا المعيار مخاطرة العمل هي ( مخاطرة ناتجه عن أحداث أو ظروف أو أفعال أو عدم القيام بأفعال قد تؤثر بشكل سلبي على قدرة منشأة ما على تحقيق أهدافها أو تنفيذ أستراتيجيتها أو وضع اهداف اواستراتيجيات غير مناسبه )

أما الرقابه الداخليه عرفت بموجب هذا المعيار بأنها ( العملية التي يقوم بها الأشخاص المكلفون بالرقابه أو الاداره او غيرهم من الموظفين بتصميمها وتطبيقها والمحافظه عليها من اجل توفير تأكيد معقول حول تحقيق اهداف المنشأه فيما يتعلق بموثوقيه اعداد البيانات الماليه وفعالية وكفاءة العمليات والامتثال للقوانين واللوائح التنظيميه المطبقه ) ( الاتحاد الدولي للمحاسبين ،2009 ، 273 )

اما اجراءات تقييم المخاطر فقد تم تعريفها ( هي أجراءات التدقيق التي تم اداءها للحصول على فهم للمنشأة وبيئتها بما في ذلك رقابتها الداخليه وتحديد وتقييم الاخطاء الجوهريه سواء كانت ناتجه عن الاحتيال او الخطا عند مستوى البيانات الماليه وعند مستوى الاثبات )

**تقييم المخاطر : ( المعيار الدولي 315 )**

يتم تقييم المخاطر لكل ىحساب ، يحدد المدقق تقييم لمخاطر العمل الذي يحتاج المدقق بذله وذلك بأستخدام مستوى المادية ( الاهمية النسبية ) وتخمين الاخطاء وان تحديد المخاطر تساعد كثيرا على تصميم اختبارات التدقيق التي تركز على المسائل المهمة . وعادة يستخدم نموذج للمخاطر يساعد في عملية التخطيط للتدقيق ويتكون هذا النموذج من أربع مكونات وهي :

1. المخاطر الضمنية : وتعرف المخاطر الضمنيه بأنها تقييم المدقق للاحتمالية حيث قد تقع البيانات الخاطئة أو المخالفة في بادئ الامر قبل الاخذ بنظر الاعتبارفاعلية الضوابط الداخلية ، يبني المدقق تقييمه للمخاطر الضمنية على اساس فهم الجهة الخاضعة للتقييم أو ربما على اساس المناقشات مع الادارة ويأخذ بنظر الاعتبار العديد من العوامل لتقييم المخاطر الضمنية .
2. مخاطر الرقابة : تمثل تلك المخاطر حدوث أخطار جوهرية في الحسابات دون أن تتوفر أمكانية منعها أو كشفها في الوقت المناسب من خلال النظام المحاسبي وأنظمة الرقابة الداخلية ، أي انها تشير الى قصور في نظام الرقابة الداخلية في أكتشاف أو منع أو تصحيح الخطأ بعد وقوعها بفترة وجيزة من خلال التطبيق التلقائي للنظام .
3. مخاطر الاكتشاف : تمثل حالات عدم اكتشاف الاخطار الجوهرية الموجودة في الحسابات والبيانات المالية على الرغم من أجراءات الفحص والتدقيق التي قام بها المدقق .
4. خطورة التدقيق : وهي الخطورة التي يكون المدقق مستعدا لها أو المقبوله من قبله عند أصدار رأي غير صحيح حول مجموعة من الكشوفات المالية

**أجراءات تقييم المخاطر**

أن متطلبات أجراءات تقييم المخاطر وفقا لمعيار التدقيق ( 315 ) يجب أن يتضمن مايلي :

( الاتحاد الدولي للمحاسبين 2009 ، ص 274 )

1. أستفسارات من ألاداره والموظفين الاخرين داخل الوحده الذين لديهم معلومات تساعد في تحديد مخاطر الاخطاء الجوهريه حسب حكم المدقق وناتجه عن الاحتيال او الخطأ 0
2. الملاحظات والتفتيش
3. أجراءات تحليليه

وان المعلومات التي تم الحصول عليها على المدقق أن يأخذ بنظر الاعتبار فيما اذا كانت هذه المعلومات لها علاقه بتحديد مخاطر الاخطاء الجوهريه وان كانت نية المدقق في استخدام المعلومات من خلال خبرته السابقه في التدقيق في الوحده فيجب عليه ان يحدد فيما اذا كانت هناك تغيرات منذ التدقيق السابق تؤثر على مناسبة وملائمة هذه المعلومات للتدقيق الحالي وعلى المدقق ان يحصل على فهم فيما اذا كانت الوحده تملك عملية لما يلي (ص 276 )

1. تحديد مخاطر العمل والتي تتعلق بالتقارير الماليه واهداف اعداد هذه التقارير
2. تقدير اهميه المخاطر
3. تقييم احتمالية حدوثها
4. اتخاذ القرارات لمعاجة تلك المخاطر

واذا قامت الوحده بتقييم هذه المخاطر على المدقق ان يحصل على فهم لهذه المخاطر والنتائج المتعلقه بها ويحدد مخاطر الاخطاء الجوهريه التي لم تستطيع الاداره من تحقيقها وتحديد المخاطر الذاتيه ان وجدت من خلال هذه العمليه وتحديد اسباب فشل تلك العمليه في تحديد المخاطره وعلى المدقق مناقشة الادارة فيما اذا قد تم تحديد مخاطر العمل المتعلقه بأهداف التقارير الماليه واعدادها وكيف تم تناولها اذا لم تنفذ الوحده هذه العمليه اوكان لديها عمليه خاصه

 **مفهوم أدارة المخاطر :**

تمثل أدارة المخاطر مختلف الاعمال التي تقوم بها الاداره لكي تحد من الاثار السلبيه التي ممكن ان تنتج من هذه المخاطر وان معظم الطرق التي تتبعها الاداره للحد من هذه الاثار تتطلب بوضع اجراءات رقابيه اضافيه الا انه من الممكن أستخدام طرق متاحه اخرى على سبيل المثال التنوع أو مشاركة هذه المخاطر مع جهات أخرى بواسطة العقود ، والكفالات ، والضمانات والتأمين وان تقبل الاداره بمستوى معين من المخاطر اي انها لاتتخذ أي أجراءات للحد من الاثار السلبيه لهذه المخاطر وعلى الادارة التعرف على هذه المخاطر وترتيبها وفقا للأولويه حتى تتمكن من أدارة هذه المخاطر بفعاليه وتحديد مستوى المخاطر الذى سوف تقبل به لتعظيم النتائج عند مستوى معين من المخاطر وطبيعة العمل في الوحدات الأقتصاديه يتطلب الى فهم وتحديد مختلف المخاطر التي ممكن ان تواجه الوحده وايضا يتطلب تقييم لهذه المخاطر من حيث التكلفه والأثر والاحتمال ولتطوير الاستجابه في حالة وقوع حادث أو خطر يتم تحديد ومعاجة المخاطر بشكل أستباقي وبالتالي يتم تحسين الاداء وخلق قيمه للوحده الاقتصاديه وان عملية أدارة المخاطر يجب ان تكون على مستوى الوحده الاقتصاديه وفي جميع وحداتها وهنا يتطلب تنظيم فريق متخصص من المهنيين لادارة المخاطر وذلك لتنفيذ برنامج ادارة المخاطر بفاعليه (Moeller 2007 P22 )

وبهدف تحديد نوع المخاطر وتقيمها وتحديد حجمها والعمل على مراقبتها ووضع الضوابط اللازمه للسيطره عليها والتقرير عنها يجب ان تشتمل عملية ادارة المخاطر على تقييم ومراقبة المخاطر المحتمله ، وتشمل كذلك كل الترتيبات والسياسات والاجراءات والنظم التي تتبعها الاداره 0 ( بنك السودان المركزي ، 2008 ،ص5 )وبعض المحاسبين يرون عملية تحسين الاداء الاقتصادي للوحدات تكون من خلال تحسين أدارة المخاطر وهذا المفهوم يجب ان لاينظر اليه دائما بأنه مفهوم سلبي اي خطر ولكن ممكن ان ينظر اليه بأتجاه ايجابي وممكن ان يكون الخطر مفتاح لقيادة انشطة الوحده الاقتصاديه بالاضافة الى انه يجب ان يتم تقييم المخاطر على اساس منتظم ( Knutson 2013 P6 )وتعرف أدارة المخاطر بشكل عام على أنها " عمليه مستمره يتم من خلالها التعرف على المخاطر وتحديدها ومواجتها وأتخاذ القرار بشأنها بهدف قياسها من أجل مراقبتها والتحكم فيها ، والسيطره على عدم التأكد ، وتدعيم عملية اتخاذ القرار ، وتقديم تقرير عنها وعن الفرص والتهديدات المتاحه ، بالاضافه الى وضع خطط أستراتيجيه أكثر فعاليه بهدف تعظيم قيمة المؤسسه " (IIA 2004 )كما تعرف أدارة المخاطر بأنها " عمليات منظمه مصممه لتعريف ، تقييم ، أداره ، والسيطره على المخاطر "

وعرف معهد المدققين الداخليين IIA ادارة المخاطر بأنها ( هيكل متناسق اوعمليات مستمره عبر الوحده الاقتصاديه ككل لتحديد وتقييم والتقرير عن الاستجابات والفرص والتهديدات التي تؤثر على انجاز الاهداف ) 0 ( مرابطي ، 2013 ،ص 16 )وفي عام 2004 قامت لجنة COSO بنشر المفاهيم الرئيسيه للاطار المتكامل في ادارة مخاطر المشروع ( ERM ) والتي تشير الى ان عملية ادارة المخاطر تتعامل مع المخاطر والفرص التي تؤثر على خلق القيمه او الحفاظ عليها وتعرف على النحو التالي : ( انها عملية تنفذ بواسطة مجلس ادارة المنشاه والاداره والافراد لتطبيق الأستراتيجيه الموضوعه عبر المنظمه بهدف تحديد الاحداث المحتمله التي تؤثر على ادائها ليكون ضمن المخاطر المقبوله 0 ( الوردات ، 2013 ، ص 574 ) ولتحقيق الاهداف التاليه : ( مرابطي ، 2013 ، 16 )

1. لبلوغ الاهداف الاستراتيجيه العالية المستوى ودعمها
2. لدعم كفاءة فعالية استخدام الموارد
3. الاعتماد على التقارير التي تم رفعهاعن المخاطر والتحكم فيها
4. الاذعان للقوانيين والانظمه المطبقه
5. تحقيق الميزه التنافسيه
6. دعم عملية اتخاذ القرار ويمكن تعريف مفهوم أدارة المخاطر على انه ( كافة الأجراءات التي تقوم بها الأداره للحد من الأثار السلبيه الناتجه عن المخاطر للمحافظه عليها في أدنى حد ممكن ) ( الرمحي ، 2010 ، 18- 24 ) ويمكن تعريف أدارة المخاطر كما يلي ( حماة ، 2008 ، ص51 ) ( عباره عن منهج أو مدخل علمي للتعامل مع المخاطر البحته عن طريق توقع الخسائر العارضه المحتمله وتصميم وتنفيذ أجراءات من شأنها ان تقلل أمكانيه حدوث الخسائر أو الأثر المالي للخسائر التي تقع الى الحد الادنى ) وفي ضوء ماسبق ان ادارة المخاطر تتطلب العمل على تحقيق اهداف الوحده الاقتصاديه من خلال مشاركة كافة مستويات الاداره بدأ بمجلس الادارة وانتهاءا بالعاملبن في ادارة المخاطر من خلال تحليل المخاطر بعد تحديدها ومراقبتها وبالتالي فان ادارة المخاطر الفعاله تؤدي الى تعظيم القيمه للوحده الاقتصاديه
7. **الاسس التي تقوم عليها ادارة المخاطر : (** الرمحي ، مكتب اصول ،2010،ص 18-24)
* مسؤولية الاداره العليا ومجلس الاداره : تضع الاداره العليا السيايات المتعلقه بأدارة المخاطر ويتم اقرارها واعتمادها من قبل مجلس الاداره 0
* اطار عملية ادارة المخاطر : لتحقيق الفعالية والشموليه لهذه العمليه تحدد الاداره الاطار الذي سوف يتم من خلاله ادارة المخاطر وتوفير الموارد البشريه والماليه لتفعيل ذلك 0
* تكامل عملية ادارة المخاطر : يجب تقييم اثر كل خطر مع بقية المخاطر ذات العلاقه ويجب ان تتسم ادارة المخاطر بالشموليه على مستوى المؤسسه ككل لتطبيق ادارة المخاطر بشكل متكامل وذلك لتحديد طبيعه وفهم العلاقات التبادليه بين المخاطر المختلفه
* مسؤولية الانشطه والدوائر المختلفه في الوحده : لتسهيل عملية التوافق مابين درجة المخاطروالعائد المطلوب يجب على كل مستوى من مستويات اتخاذ القرارات فهم وادراك المخاطر المترتبه على القرارات المتخذه من قبله وكل دوائر الانشطه المختلفه تكون مسؤوله عن ادارة المخاطر 0
* قياس المخاطر وتقيمها : تشمل عملية التقييم على التحليل الكمي ويجب تقيمها بأستمرار وان تتضمن عملية تقدير المخاطر نتائج الاحداث ذات الاثر الجيد والاثر السلبي 0
* الاستقلاليه : لتقييم المخاطر بالشكل الفعال يجب ان تمتلك الجهه التي تتولى ادارة المخاطر كافة الصلاحيات وتمتلك الخبره الكافيه لتمكنها من عملية تقييم المخاطر 0
* التخطيط للطوارئ : ضرورة وجود خطط عملية بحيث يمكن تطبيقها في حاله حدوث أي طارئ فعلى ادارة المخاطر ان تأخذ ذلك بنظر الاعتبار 0

واهم السمات التي تتميز بها عملية أدارة المخاطرهي : كما أشار اليها ( عبد العال ، 2005 )

* هي عمليه مستمره وتنفذ من قبل أدارة المؤسسه
* يتم تنفيذها داخل المؤسسه من قبل العاملين في كل مستوى تنظيمي وتطبق في كل مستوى أداري ، وداخل كل وحده
* وهي مسؤولية جميع العاملين في المؤسسه وتتضمن رؤيه شامله لتوليفه المخاطر التي يمكن أن تواجه المؤسسه
* توفبر تأكيد معقول لأدارة المؤسسه عن مدى تحقيق الأهداف
* تصمم لتعريف الأحداث الجوهريه التي تؤثر على المؤسسه

أهداف عملية أدارة المخاطر يمكن ان تتلخص في المحاور التاليه : (Hardy 2010 )

* زياده الفهم والمعرفه للمخاطر المحيطه بنشاط المؤسسه
* تحسين وتطويرثقافة المخاطر
* الاتفاق على منهج أدارة المخاطر المتكامل وعلى القيم الأساسيه
* ربط البرامج والأهداف والغايات بمخاطر الموسسه
* تزويد عملية أدارة المخاطر بمعاني أكبر للفاعليه والكفاءة
* مساعدة المؤسسات الحكوميه في أتخاذ قرارات مدروسه بشكل معمق

**وأهم التحديات التي تواجه أدارة المخاطر المؤسسيه هي** : (Previous Resource 2010)

* الامكانيه في توفير التقييم الأساس والمناسب للمخاطر وذلك لدعم الأدارة
* اعتبار أدارة المخاطر المؤسسيه مهمه أضافيه وعدم اعتبارها تطبيق أداري أستراتيجي
* على المستوى التنفيذي في الموسسه هناك قلة العنايه الكامله لأدارة المخاطر المؤسسيه
* النقص في مهارات خبراء أدارة المخاطر المؤسسيه وكذلك النقص في فهم ثقافه ادارة المخاطر
* ضعف الانظمه الرقابيه الداخليه في المؤسسه
* التنوع والتعدد للمتطلبات والتشريعات الحكوميه
* توافق المنافع المتحققه من أدارة المخاطر مع الأهداف الاستراتيجيه

 **مكونات وانواع المخاطر:**تتألف أدارة المخاطر من ثمانية عناصر مترابطه ومستمده من الطريقه التي تدير فيها الاداره أعمالها متتكامل مع العملية الاداريه وهذه المكونات هي :

* البيئه الداخليه
* تحديد الاهداف
* تعريف الأهداف
* تقييم المخاطر
* الأستجابه للمخاطر
* الانشطه الرقابيه
* المعلومات والاتصلات
* المراقبه

ولدى تطبيق عناصر أدارة المخاطر على المؤسسه أن تنظر الى كامل نطاق أنشطتها في جميع المستويات وعلى الاداره دراسة المبادرات والمشاريع الجديده بأستخدام أطار عمل أدارة المخاطر . INTOSAI 2007) )

واوضحت معايير أدارة المخاطر التي صدرت من معهد أدارة المخاطر ( The institute of Risk Management) عام 2000 ان المخاطر التى تواجه المؤسسات والعمليات التي تقوم بها تكون ناتجه عن عوامل داخليه وعوامل خارجيه تكون محيطه بالمؤسسه 0

هناك عدة انواع للمخاطر يمكن اجمالها بالاتي ( الرمحي ، 2010 : 11-17 )

1. **المخاطر الائتمانيه :**وهي عدم سدادالالتزامات عند استحقاقها حسب الشروط المتفق عليها اي احتمالية اخفاق المدينون بالوفاء بالتزاماتهم تجاه دائنيهم
2. **مخاطر السيوله :** وهي المخاطر الناشئه من عدم قدرة الوحده الاقتصاديه من توفير الاموال اللازمه للوفاء بالتزامات الوحده قصيره الاجل عندما تستحق الاداء دون تحمل خسائر غير مقبوله 0
3. **مخاطر السوق :** وهي المخاطر الناشئه من التقلبات في اسعار العملات واسعار المنتجات وتقلبات اسعار الاستثمارات والتي تسبب الخسائر للوحده الاقتصاديه نتيجه التغيرات في ظروف السوق 0
4. **مخاطر السمعه** : وهي المخاطر الناشئه نتيجة تصرفات يقوم بها المدراء او موظفو الوحده الاقتصاديه او نتيجة عدم خدمة العملاء بالجوده والسرعه المطلوبه تؤدي الى نشوء انطباع سلبي عن الوحده الاقتصاديه والذي يؤدي الى حدوث خسائر في مصادر التمويل وتحويل العملاء الى الوحدات المنافسه 0
5. **المخاطر التشغيليه** : وهي المخاطر الناشئه نتيجة اخطاء بشريه اوعدم قدرة الانطمه لتغطية حجم العمل او عدم ملائمة الاجراءات والضوابط والتي تسبب الخسائر نتيجة عدم كفاءة او فشل العمليات الداخلية او بسبب احداث خارجيه 0
6. **المخاطر القانونيه** : وهي المخاطر الناشئه نتيجة عدم التوافق مع السلطه التشريعيه من حيث القوانين والتشريعات الصادره عنها 0
7. **مخاطر التسويات** : وهي مخاطر ناشئه نتيجة عدم اكتمال الاجراءات التي تضمن تنفيذ العمليه ووصول القيمه في نفس الوقت 0
8. **مخاطر التوثيق** : وهي المخاطر الناشئه نيجة عدم توفير التوثيق اللازم للانشطهوالعمليات الخاصه بالوحده والتي تتمثل بالاتفاقيات بين الاقسام والادله والسياسات والاجراءات فيما يتعلق بين اقسام ودوائر الوحده وكذلك تشمل تنظيم العقود والاتفاقيات مع العملاء بشكل خاطئ
9. **المخاطر السياسيه :** وهي المخاطر التي تنشأ نيجة التغير في السياسات الحكوميه الداخلية والخارجيه والتي تؤدي الى تجميد الارصده المصرفيه او الموجودات في البلدان الخارجيه للافراد والوحدات الاقتصاديه او مصادرتها 0
10. **مخاطر الحجم ومخاطر الكادر :** نتيجة زيادة حجم الوحدات الاقتصاديه وحجم الانشطه والخدمات المقدمه من قبل هذه الوحدات تنشأ هذه المخاطر ونتيجة عدم كفاءة الموظفين تنشأ مخاطر الكادر
11. **مخاطر الاحتيال :** بسبب الغش والتلاعب وغسيل الاموال والتحريف والتزوير تنشأ هذه المخاطر

**المبحث الرابع**

**برنامج مقترح لتطبيق التقييم الذاتي لمخاطر الرقابه**

لقد عرض( حماد ) بدراسته ذات الصله بالتقييم الذاتي لمخاطر الرقابه برنامجا مقترح يتطرق فيه الى كيفية تطبيقه في الوحدات الأقتصاديه من خلال برنامج مقترح عرضه وفقا للخطوات التاليه :

**الخطوه الأولى : قياس المخاطر**

هناك عدة خطوات يتم من خلالها قياس المخاطر وترتيبها وتتمثل تلك الخطوات في( العرض ، ونوع الأصول التي تتأثر بالمخاطر وحسب درجة الأهميه ، وتأثير العرض ، واحتمالية حدوث المخاطر) وسوف يتم توضيحا موجزا لكل منها وعلى النحوالتالي :

1. العرض : هو عبارة عن النتأئج الملازمه لوقوع أحد المخاطر 0
2. نوع الاصول التي تتأثر بالمخاطر وفقا لدرجة أهميتها 0 ص 70الذاتي
3. احتمالية حدوث المخاطر : تتمثل بالاحتمال المنخفض ، والاحتمال المتوسط ، والأحتمال

المرتفع وسيتم توضيح كل منها بشكل موجز وكما يلي :

**الاحتمال المنخفض :**في حالة عدم وجود ضوابط رقابيه داخليه فعاله للحد من الاثار السلبيه نيجة وقوع المخاطر التي من غير المحتمل وقوعها والتي تتعرض الوحدات الاقتصاديه لنتأئجها السلبيه ،وبشكل عام فأن معدل هذه المخاطر لايزيد عن مره واحده كل خمس سنوات 0

**الأحتمال المتوسط :**في حالة غياب الضوابط الرقابيه الداخلية التي تمنع أو تحد من المخاطر المتوسطة الحدوث فأن من المحتمل ان تقع تلك المخاطر ولكن بشكل غير متكرر وبشكل عام ان تقع هذه المخاطر لعدة مرات في السنه الواحده

**الاحتمال المرتفع :**في حالة عدم وجود ضوابط رقابه داخليه فعاله مصممه من أجل الحد أو منع وقوع تلك المخاطر فمن المؤكد وقوعها 0

**تأثير المخاطر :** يجب تحديد التأثير المحتمل للمخاطر المحتمله والتأثير الحالي وبيان أثرها على القوائم الماليه ومن الممكن وضع مستويات محدده لهذا التأثير يبدأ بالتأثير المنخفض وصولا بالمرتفع ومرورا بالتأثير المتوسط

**الخطوه الثانيه : أجراءات التعرف على المخاطر التشغيليه**

يقوم قسم المخاطر بعقد ورش عمل لكل أداره من أدارات الوحده الاقتصاديه وبحضور ممثل عن أدارة المراجعه الداخليه للتعرف على كافة المخاطر التشغيليه التي تتعرض لها الادارات في ظل عدم وجود ظوابط الرقابه الداخليه الفعاله متبعا الاسس التاليه :

1. تعريف المخاطر
2. وأعطاء رقم متسلسل لها
3. وتحيد أحتمالية حدوثها
4. وتحديد الاصل الذي يتاثر بهذا الخطر ،
5. وتحديد تأثيرها الحالي والمحتمل على الاصول

**الخطوه الثالثه : اجراءات التعرف على الضوابط الرقابيه**

يتم التعرف على كافة ضوابط الرقابه الداخليه المطبقه على مستوى كل قسم بعد الأنتهاء من التعرف على المخاطر التشغيليه ضمن ورش العمل وفقا للاسس التاليه:

1. تعريف ضوابط الرقابه الداخليه ، وأعطاءها أرقاما مسلسله 0
2. وفي حالة وجود ضروره لوضع ضوابط جديده اخرى فيجب وضعها وتتنوع أياها بين الضوابط الوقائيه ، والضوابط التصحيحيه ، والضوابط الكشفيه التي من شأنها الكشف 0

**الخطوه الرابعه : يتم ربط المخاطر بضوابط الرقابه الداخليه(بناء مصفوفه المخاطر)**

من خلال هذه المرحله يتم ربط المخاطر بضوابط الرقابه الداخليه وذلك للتعرف على المخاطر استنادا لدرجة السيطره عليها ، وعلى النحو التالي :

1. أستعراض ضوابط الرقابه الداخليه المطبقه بالوحده الاقتصاديه وربطها بالمخاطر ويكون على مستوى كل نوع من أنواع المخاطر المحتمله الحدوث واعطاء كل نوع من أنواع الضوابط درجه معينه تتراوح مابين (1 – 5 ) بناءا على نوعه وقدرته على تخفيض المخاطر0
2. بعد الانتهاء من ربط كافة ضوابط الرقابه الداخليه يمكن أحتساب ( الفجوة الرقابيه ControI Gap ) ) والتي تمثل الفرق بين البيئه الحقيقيه والبيئه المستهدفه كنسبه مئويه 0

**الخطوه الخامسه : أختبارات الالتزام CompIiance Test**لكي تتلاشى هذه الفجوى الرقابيه التي من شأنها أظهار مدى سيطرة الوحده الاقتصاديه على مخاطرها التشغيليه أفتراض الضوابط الرقابيه تعمل بشكل دائم فلا بد من فحص دوري لهذه الضوابط ويتولى قسم المراجعه وضع الاليه لفحص مبسط وسهل لهذه الضوابط

**الخطوه السادسه توصيات ورش العمل واعداد الكشوفات :**

من خلال ورش العمل يتم وضع التوصيات والاقتراحات اللازمه لتحسين البيئه الرقابيه ، وتحديد المخاطر غير المسيطر عليها وبعد ذلك يتم عرض نتائج هذه الورشه وتوصياتها على أدارة المخاطر لمناقشتها والحكم على مدى قابليتها للتطبيق ومدى تأثيرها على سير العمل وبعد ذلك يتم التقرير عن نتائج هذه الورشه لمجلس الاداره لاعتمادها0 بعد أن يتم اعتماد توصيات ونتائج ورش العمل من قبل مجلس الادارة تتولى أدارة المخاطر استخراج مجموعه من الكشوفات التي تساعد الوحده في أدارة المخاطر.

**المبحث الخامس**

 **الجانب العملي والتطبيقي في شركات القطاع الصناعي العام**

**مراحل تطور الاستبيان وتصميمه ومحتوياته**

**اولاً : تطور الاستبيان وتصميمه**

اعتمد الاستبيان في هذه البحث على الجوانب النظرية والتطبيقية لبعض الدراسات السابقة مثل التي تناولنا بعضاً من موضوعاتها في الفصول السابقة من هذا البحث. لقد تم عرض الاستبيان بشكله الاولي على مجموعة من الخبراء والتدريسين خارج الكلية وعدد من التدريسين وطلبة الدراسات العليا في كلية الادارة والاقتصاد / الجامعة المستنصرية ، وعدد من الخبراءوعدد من مديري الحسابات في شركات القطاع الصناعي العام للافادة من رأيهم وخبرتهم في تطوير الاستبيان وتعميق رؤية الباحث في التقييم الذاتي لتقويم الرقابة الداخلية لمواجهة المخاطر في القطاع الصناعي العام. وقد تم اجراء بعض التعديلات على الشكل الاولي له على وفق المقترحات التي اسفرت عنها المناقشات مع الاطراف المعنيين في هذا القطاع . وقد افادت هذه المناقشات الباحث كثيراً فيما يتصل بتطوير الاستبيان وشمولية الرؤية لدى الباحث في مجال البحث.

**ثانياً : وصف مفصل للاستبيان**

 في هذا الجزء سنقدم وصفاً لطبيعة الاسئلة المدرجة في الاستبيان . حيث تبين الجدول قائمة بالاسئلة التي تم طرحها في الاستبيان عن مقومات التقييم الذاتي لتقويم الرقابة ،يتكون الاستبيان من ثلاثة محاور اساسية اهتمت بالمجالات الاتية : اهداف الشركة والاجراءات الرقابية لعملية تقويم انظمة الرقابة الداخلية وتقويم المشروعات الصناعية في ظل عدم التأكد والاجراءات والوسائل الرقابية والمخاطر الرقابية والمخاطر التشغيلية ، واخيراً معلومات عامة . تهدف بعض الاسئلة في الاستبيان الى الحصول على اجابات موضوعية اما المجموعة الثانية من الاسئلة المطروحة في الاستبيان فقد حاولنا بها الحصول على بيانات تتعلق بابداء الراي مثلاً ، دور الادارة العليا مقابل ادارات الاقسام في تحديد طرائق تقويم الرقابة الداخلية في القطاع الصناعي ، اهمية طرائق التقييم المستخدمة المالية وغير المالية ... الخ . وعلى اسئلة عن المعلومات الشخصية والعلمية والمهنية للمجيبين . بلا شك ، تهدف الاسئلة في ذلك الجزء منه الى الحصول على اجابات موضوعية من المجيبين . لقد كان الهدف من هذا الجزء منه الحصول على بعض التفاصيل الشخصية عن الاشخاص الذين سيجيبون على الاستبيان . لقد تم طلب البيانات الشخصية لتحقيق غرضين رئيسيين هما : تكوين صورة توضح عن اهم خصائص المجيبين اولاً ، واستخدامها في تحليل الاجابات عن الاسئلة المطروحة في الاجزاء الاخرى منه ثانياً. اذ كان من المتوقع ان تكون درجة استيعاب الاشخاص ذوي المؤهلات الاكاديمية المحاسبية للاسئلة المطروحة في الاستبيان اكثر من الاشخاص ذوي المؤهلات الاكاديمية غير المحاسبية ، الامر الذي ينعكس على إمكان الاجابة على الاسئلة المطروحة دون صعوبة تذكر فضلاً عن إمكان توافر درجة عالية من الدقة في الاجابة ذاتها . وقد لاحظ الباحث هذه المسألة بشكل واضح في أثناء اللقاءات التي تمت بين الباحث والمجيبين والمناقشات التي دارت خلالها حيث اظهر الاشخاص الذين يمتلكون تحصيلاً دراسياً محاسبياً فهماً اكثر للاسئلة المطروحة على الاستبيان من الاشخاص الذين لا يمتلكون تحصيلاً دراسياً محاسبياً . فضلاً عن الاستبيان ، تم جمع بيانات اضافية أو توضيحية من خلال المقابلات التي جرت مع المجيين علية . كذلك ، تم جمع بيانات من الكشوفات المالية التفصيلية للشركات في العينة للسنوات (2011 ،2012 ، 2013 ، 2014 ).

**ثالثا :تحليل البيانات الديمغرافية للمجيبين على الإستبيان والمتعلقة بالمحور الاول**

1. **التوزيع العمري للمجيبين** يلاحظ من الجدول رقم (1) أن 94% من المجيبين بعمر يقل عن 50 سنة. وتشير هذه النتيجة بوضوح إلىأننسبة كبيرة من المجيبين من الشباب الذين يمتلكون نضجا عقليا وحيوية تمكنهم من أداء عملهم الرقابي بأفضل صورة وكذلك فهم الاستبيان والإجابة على فقراته دون أية صعوبة تذكر.

جدول رقم (1):التوزيع العمري للمجيبين على الاستبيان

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| الفئة العمرية | العدد | النسبة | النسبة المئوية المتراكمة |
| 30 – أقل من 40 | 15 | 30% | 30% |
| 40 – أقل من 50 | 32 | 64% | 94% |
| 50 – أقل من 60 | 3 | 6% | 100% |
| 60 فأكثر | - | - |  |
| المجموع | 50 | 100% |  |

1. **المؤهلات العلمية والتخصص للمجيبين**

يبين الجدول رقم (2) اعلى مؤهلات علمية - التحصيل الدراسي - للمجيبين على الاستبيان . يلاحظ من الجدول المذكور أن 68.8% من المجيبين لديهم الشهادة الجامعية الاولية، ونسبة 12.5%يحملون شهادات الدبلوم و2.1% لديهم شهادة المحاسبة القانونية المعادلة للدكتوراه. لا شك ان هذه النتيجة تشير بوضوح تام إلى مستوى التحصيل العلمي العالي للمجيبين على الإستبيان، وتؤكد ما أشرنا أليه آنفا من استنتاج بشان القدرة العالية للمجيبين على فهم الاستبيان والإجابة عن فقراته بكل دقة وموضوعية بسبب ما يمتلكون من مؤهلات علمية عالية.

جدول رقم (2): اعلى المؤهلات العلمية للمجيبين على الاستبيان

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| الشهادة | العدد | النسبة المئوية | النسبة المئوية المتراكمة |
| محاسبة قانونية معادلة للدكتوراه | 1 | 2.1 | 2.1 |
| بكالوريوس | 33 | 68.8 | 70.8 |
| دبلوم | 6 | 12.5 | 83.3 |
| اعدادية | 8 | 16.7 | 100.0 |
| المجموع | 48 | 100.0 |  |

ويوضح الجدول رقم (3) أن 56.3% من المجيبين يمتلكون مؤهلات محاسبية مع القليل من مؤهلات الرقابة والتدقيق، وهؤلاء هم من حملة البكلوريس كما موضح في الجدول رقم (2)

السابق. ومع ذلك فإن هؤلاء يمتلكون قدرا كبيرا من المعرفة المحاسبية والرقابية النظرية.كما يبين الجدول المذكور ايضا أن هناك من المجيبين على الإستبيان ممن لديهم اختصاصات أخرى غير المحاسبة مثل الإدارة والعلوم المالية والمصرفية والاقتصاد ولكن بنسب صغيرة. وإذا ما أخذنا بنظر الاعتبار ما يمتلك هؤلاء من خبرة عملية مضافة يوضحها الجدولين رقم (4) ورقم (5) فان هذا من شأنه ان يزيد نسبة ممن يمتلكون المؤهلات المحاسبية والرقابية إلى 79.2%. من الواضح أنهذه النسبة العالية من المجيبين الذين يمتلكون معرفة محاسبية ورقابية علمية وعملية تقود إلى الاستنتاج بأن هناك درجة عالية من الدقة والموضوعية يمكن توقعها في الإجابات على فقرات الاستبيان كافة.

جدول رقم (3) المؤهلات المحاسبية والرقابية للمجيبين على الاستبيان

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| نوع الاختصاص | العدد | النسبة المئوية | النسبة المئوية المتراكمة |
| محاسبة  | 27 | 56.3 | 56.3 |
| إدارة | 4 | 8.3 | 64.6 |
| علوم مالية ومصرفية | 3 | 6.3 | 70.8 |
| اقتصاد | 4 | 8.3 | 79.2 |
| قانون | 2 | 4.2 | 83.3 |
| آخر | 6 | 12.5 | 95.8 |
| بدون اجابة | 2 | 4.2 | 100.0 |
| المجموع | 48 | 100.0 |  |

1. **العنوان الوظيفي ومدة الخدمة للمجيبين**

 ويلاحظ من الجدول رقم (4) أن 33.3% من المجيبين يحملون عنوان وظيفة مدقق داخليو 12.5% من المجيبين يحملون عنوان مدير قسم الرقابة الداخلية و 12.5% من المجيبين يحملون عنوان رقيب في ديوان الرقابة الداخلية. وإذا أضفنا هذه النسب مع بعض يكون لدينا 59.3% من المجيبين ممن يعملون بصورة مباشرة في النشاط الرقابي. و يتضح من الجدول المذكور أن 35.4% من المجيبين ممن يعملون في وظائف أخرى محاسبية وادارية. تشير هذه النتيجة إلىأننسبة كبيرة من المجيبين يشغلون وظائف رقابيةالأمر الذي ينعكس ايجابيا على نوعية الإجابات على فقرات الاستبيان.

جدول رقم (4)عنوان الوظيفة الحالية للمجيبين على الاستبيان

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| عنوان الوظيفة الحالية | العدد | النسبة المئوية | النسبة المئوية المتراكمة |
| الإدارة العليا | 3 | 6.3 | 6.3 |
| مدير قسم الرقابة الداخلية | 6 | 12.5 | 18.8 |
| مدقق داخلي | 16 | 33.3 | 52.1 |
| رقيب في ديوان الرقابة الداخلية | 6 | 12.5 | 64.6 |
| عناوين وظيفية أخرى | 17 | 35.4 | 100.0 |
| المجموع | 48 | 100.0 |  |

ويوضح الجدول رقم (5) أن 52.1% من المجيبين أمضوا مدة تقل عن 20 سنة و47.9% أمضوا مدة 21 سنة وتزيد على25 سنة في وظيفتهم الحالية.وتشير هذه النتيجة إلىأننسبة كبيرة تبلغ 93.7% من المجيبين ممن مدة خدمتهم تزيد عن خمس سنوات إلى اكثرمن 25 سنة الأمر الذي يجعلنا جازمين بأنهم قادرين على الإجابة عن جميع فقرات الاستبيان بكل دقة وموضوعية.

جدول رقم (5)مدة خدمة المجيبين على الاستبيان في وظائفهم الحالية

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| المدة | العدد | النسبة المئوية | النسبة النئوية المتراكمة |
| أقل من 5 سنوات | 3 | 6.3 | 6.3 |
| 5 – 10 سنوات | 4 | 8.3 | 14.6 |
| 11 – 15 سنوات | 10 | 20.8 | 35.4 |
| 16 – 20 سنة | 8 | 16.8 | 52.1 |
| 21 – 25 سنة | 10 | 20.8 | 72.9 |
| أكثر من 25 سنة | 13 | 27.1 | 100.0 |
| المجموع | 48 | 100.0 |  |

**رابعا :التحليل التالي عن أراء المجيبين عينة البحث بشأن المحور الثاني عن التقييم الذاتي للرقابة الداخلية**

يبين الجدول (1 ) أراء المجيبين عينة البحث بشأن المحور الثاني المتعلق بالتقييم الذاتي للرقابة الداخلية من الاستبيان وهي كالآتي : يتفق 95.8% من المجيبين على ما ورد بالفقرة ( 6) "التأكيد على ضرورة وجود هيكل رقابة داخلية فعال من شأنه العمل على تحقيق اهداف الوحدة". وهذا ما يؤكدهُ الوسط الحسابي الذي بلغت قيمته (4.69) وبانحراف معياري مقداره (1.003) ومعامل اختلاف (0.24) الذي يمثل نسبة تشتت قليلة. وتدل هذه النتيجة على أن نسبة كبيرة من المجيبين يتفقون على التأكيد على ضرورة وجود هيكل رقابة داخلية فعال من شأنه العمل على تحقيق اهداف الوحدة .

1. يتفق 93.8% من المجيبين على ما ورد بالفقرة (1) "التطبيق الفعال للتقييم الذاتي للرقابة يتطلب مقومات بشرية كالاستعانة بجميع الخبرات والكفاءات المتاحة والمؤهلة عمليا وعلميا مع العمل على ضرورة اكتسابهم المهارات الجديدة من خلال الدورات التدريبية وحضورهم الندوات الخ...". وهذا ما يؤكدهُ الوسط الحسابي الذي بلغت قيمته (4.48) وبانحراف معياري مقداره (0.684) ومعامل اختلاف (0.15) الذي يمثل نسبة تشتت قليلة. وتدل هذه النتيجة على أن أغلب المجيبين يتفقون على أن التطبيق الفعال للتقويم الذاتي لمخاطر الرقابة يتطلب مقومات بشرية كالاستعانة بجميع الخبرات والكفاءات المتاحة والمؤهلة عمليا وعلميا مع العمل على ضرورة اكتسابهم المهارات الجديدة من خلال الدورات التدريبية وحضورهم الندوات الخ...".
2. يتفق 83.3% من المجيبين على ما ورد بالفقرة ( 5) "وجود ضوابط رقابية داخلية فعالة ومتكاملة مصممة من اجل مواجهة مخاطر المنظمة"، وهذا ما يؤكدهُ الوسط الحسابي الذي بلغت قيمته (4.44) وبانحراف معياري مقداره (1.029) ومعامل اختلاف (0.23) الذي يمثل نسبة تشتت قليلة. وتدل هذه النتيجة على أن أغلب المجيبين يتفقون على وجود ضوابط رقابية داخلية فعالة ومتكاملة مصممة من اجل مواجهة مخاطر المنظمة.
3. يتفق 79.2% من المجيبين على ما ورد بالفقرة ( 8) "من المقومات المادية للتقويم الذاتي وجود نظام اداري فعال محكم يمكن المنظمة من التعرف على المخاطر وتحليلها ومن ثم ايجاد الحلول لها ". وهذا ما يؤكدهُ الوسط الحسابي الذي بلغت قيمته (4.42) وبانحراف معياري مقداره (1.427) ومعامل اختلاف (0.32) الذي يمثل نسبة تشتت قليلة. وتدل هذه النتيجة على أن ما يزيد على ثلاثة أرباع المجيبين يتفقون علمى أنه ن المقومات المادية للتقييم الذاتي وجود نظام اداري فعال محكم يمكن المنظمة من التعرف على المخاطر وتحليلها ومن ثم ايجاد الحلول لها.
4. يتفق 85.5 % من المجيبين على ما ورد بالفقرة ( 4) "من المقومات الاتصالية ضرورة وجود خطوط اتصال فعالة بين المسؤولين عن تطبيقة فيما بينهم وبين مختلف المستويات الادارية وذلك لاحداث وعي وادراك بخصوص ادارة المخاطر". وهذا ما يؤكدهُ الوسط الحسابي الذي بلغت قيمته (4.31) وبانحراف معياري مقداره (1.151) ومعامل اختلاف (0.27) الذي يمثل نسبة تشتت قليلة. وتدل هذه النتيجة على أن نسبة كبيرة جدا من المجيبين يتفقون بأنهمن المقومات الاتصالية ضرورة وجود خطوط اتصال فعالة بين المسؤولين عن تطبيقة فيما بينهم وبين مختلف المستويات الادارية وذلك لاحداث وعي وادراك بخصوص ادارة المخاطر.
5. يتفق 79.2 % من المجيبين على ما ورد بالفقرة (3) "من المقومات المعلوماتية توافر نظام متطور ومتكامل للمعلومات المطلوبة بما يمكن من تزويد الادارة العليا بالتمييز بين كلمن الفرص والتهديدات التي قد تسفر عنها المخاطر.". وهذا ما يؤكدهُ الوسط الحسابي الذي بلغت قيمته (4.27) وبانحراف معياري مقداره (1.284) ومعامل اختلاف (0.30) الذي يمثل نسبة تشتت قليلة. وتدل هذه النتيجة على أن ما يزيد على ثلاثة أرباع المجيبين يتفقون على من المقومات المعلوماتية توافر نظام متطور ومتكامل للمعلومات المطلوبة بما يمكن من تزويد الادارة العليا بالتمييز بين كلمن الفرص والتهديدات التي قد تسفر عنها المخاطر.
6. يتفق 75.0 % من المجيبين على ما ورد بالفقرة (10) "تعتبر هياكل الرقابة الداخلية كافة ذات درجات متفاوتة من

الفعالية تأسيسا في ذلك على المخاطر التي تواجهها".وهذا ما يؤكدهُ الوسط الحسابي الذي بلغت قيمته (4.23) وبانحراف معياري مقداره (1.077) ومعامل اختلاف (0.26) الذي يمثل نسبة تشتت قليلة. وتدل هذه النتيجة على أن ثلاثة أرباع المجيبين يتفقون على أن هياكل الرقابة الداخلية كافة تعتبر ذات درجات متفاوتة من الفعالية تأسيسا في ذلك على المخاطر التي تواجهها.

1. يتفق 81.3 % من المجيبين على ما ورد بالفقرة (7) "عند تحديد مخاطر الرقابة الداخلية يلي ذلك وضع البرامج اللازمة للحماية او الحد من هذه المخاطر وتحديد تكاليف تلك البرامج ومن ثم الموازنة بين التكلفة والعائد الخاصة بها ". وهذا ما يؤكدهُ الوسط الحسابي الذي بلغت قيمته (4.19) وبانحراف معياري مقداره (1.003) ومعامل اختلاف (0.24) الذي يمثل نسبة تشتت قليلة. وتدل هذه النتيجة على أن نسبة كبيرة جدا من المجيبين يتفقون على أنه يلي تحديد مخاطر الرقابة الداخلية وضع البرامج اللازمة للحماية او الحد من هذه المخاطر وتحديد تكاليف تلك البرامج ومن ثم الموازنة بين التكلفة والعائد الخاصة بها ".
2. وأخيرا يتفق 77.1 % من المجيبين على ما ورد بالفقرة (9) "لا يمكن تقويم هيكل الرقابة الداخلية الا أذا كان هناك فهم شامل للمخاطر المرتبطة ". وهذا ما يؤكدهُ الوسط الحسابي الذي بلغت قيمته (4.10) وبانحراف معياري مقداره (1.207) ومعامل اختلاف (0.29) الذي يمثل نسبة تشتت قليلة. وتدل هذه النتيجة على أن ما يزيد على ثلاثة أرباع المجيبين يتفقون على أنه لا يمكن تقويم هيكل الرقابة الداخلية الا أذا كان هناك فهم شامل للمخاطر المرتبطة ".

يلاحظ من النتائج المتعلق بالتقييم الذاتي لمخاطر الرقابة الداخليةمن الاستبيان المبينة في الجدول أن قيمة الوسط الحسابي العام للجزء المذكور بلغت (4.11) مما يعني أن أغلب أراء عينة البحث(%83.3) اتجهت نحو الاتفاق على فقرا ته وبانحراف معياري مقداره (1.030)، ومعامل اختلاف (0.25) الذي يمثل نسبة تشتت قليلة.

لذا فإن هذه النتيجة تشير أجمالا إلى أن أغلب المجيبين يتفقون على وجود مقومات التقييم الذاتي لمخاطرالرقابة . وهذه النتيجة تقودنا إلى رفض فرضية البحث العدمية الثامنة التي مفادها "عدم وجود مقومات التقييم الذاتي لمخاطرالرقابة في منشآت الأعمال." ، وقبول الفرضية البديلة بوجود مقومات التقييم الذاتي لمخاطرالرقابة في منشآت الأعمال. ويؤيد هذه النتيجة أيضا اختبار تي (T Test) بطريقة Friedman بطرفين، إذ بلغت قيمة إحصاء الاختبار، حجم العينة 48 =N ، ومربع كاي683.40Chi-Square= ودرجة الحرية (9)، ومستوى المعنوية P-Value(Sig)= 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية المحسوبة 0.025= 2 \ لذا يتم رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة المذكورة آنفا.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| ت | الفقرات | اتفق تماماً | اتفق | اتفق إلى حد ما | لا أتفق | لا أتفق تماماً | بدون إجابة | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | معامل الاختلاف |
|  |  | العدد | النسبة | العدد | النسبة | العدد | النسبة | العدد | النسبة | العدد | النسبة | العدد | النسبة |  |  |  |
| 1 | التطبيق الفعال للتقويم الذاتي لمخاطر الرقابة يتطلب:مقومات بشرية كالاستعانه بجميع الخبرات والكفاءات المتاحه والمؤهلة عمليا وعلميا مع العمل على ضرورة اكتسابهم المهارات الجديده من خلال الدورات التدريبية وحضورهم الندوات الخ... | 27 | 56.3% | 18 | 37.5% | 2 | 4.2% | 1 | 2.1% | - | - | - | - | 4.48 | 0.684 | 0.153 |
| 2 | توفير مجموعة من العناصر المادية ويلزم لهذا الامر أعداد برنامج شامل يحدد الهدف والخطط والاساليب والاجراءات. | 13 | 27.1% | 26 | 54.2% | 7 | 14.6% | 1 | 2.1% | - | - | 1 | 2.1% | 4.19 | 1.003 | 0.239 |
| 3 | من المقومات المعلوماتية توافر نظام متطور ومتكامل للمعلومات المطلوبة بما يمكن من تزويد الادارة العليا بالتمييز بين كلامن الفرص والتهديدات التي قد تسفر عنها المخاطر. | 14 | 29.2% | 24 | 50.0% | 5 | 10.4% | 3 | 6.3% | - | - | 2 | 4.2% | 4.27 | 1.284 | 0.301 |
| 4 | من المقومات الاتصالية ضرورة وجود خطوط اتصال فعالة بين المسؤولين عن تطبيقة فيما بينهم وبين مختلف المستويات الادارية وذلك لاحداث وعي وادراك بخصوص ادارة المخاطر | 20 | 41.7% | 21 | 43.8% | 4 | 8.3% | - | - | 2 | 4.2% | 1 | 2.1% | 4.31 | 1.151 | 0.267 |
| 5 | وجود ضوابط رقابية داخلية فعالة ومتكاملة مصممة من اجل مواجهة مخاطر المنظمة | 24 | 50.0% | 16 | 33.3% | 6 | 12.5% | 1 | 2.1% | - | - | 1 | 2.1% | 4.44 | 1.029 | 0.232 |
| 6 | التأكيد على ضرورة وجود هيكل رقابة داخلية فعال من شأنه العمل على تحقيق اهداف الوحدة | 29 | 60.4% | 17 | 35.4% | 1 | 2.1% | - | - | - | - | 1 | 2.1% | 4.69 | 0.829 | 0.177 |
| 7 | عند تحديد مخاطر الرقابة الداخلية يلي ذلك وضع البرامج اللازمه للحماية او الحد من هذه المخاطر وتحديد تكاليف تلك البرامج ومن ثم الموازنة بين التكلفة والعائد الخاصة بها | 13 | 27.1% | 26 | 54.2% | 7 | 14.6% | 1 | 2.1% | - | - | 1 | 2.1% | 4.19 | 1.003 | 0.239 |
| 8 | من المقومات المادية للتقويم الذاتي وجود نظام اداري فعال محكم يمكن المنظمة من التعرف على المخاطر وتحليلها ومن ثم ايجاد الحلول لها | 14 | 29.2% | 24 | 50.0% | 6 | 12.5% | - | - | 1 | 2.1% | 3 | 6.3% | 4.42 | 1.427 | 0.323 |
| 9 | لايمكن تقويم هيكل الرقابة الداخلية الا أذا كان هناك فهم شامل للمخاطر المرتبطة | 15 | 31.3% | 22 | 45.8% | 7 | 14.6% | 1 | 2.1% | 2 | 4.2% | 1 | 2.1% | 4.1 | 1.207 | 0.294 |
| 10 | تعتبر هياكل الرقابة الداخلية كافة ذات درجات متفاوتة من الفعالية تأسيسا في ذلك على المخاطر التي تواجهها | 18 | 37.5% | 18 | 37.5% | 10 | 20.8% | 1 | 2.1% | - | - | 1 | 2.1% | 4.23 | 1.077 | 0.255 |
|  | المجموع العام | 187 | 38.96% | 212 | 44.17% | 55 | 11.46% | 9 | 1.88% | 5 | 1.04% | 12 | 2.50% | 4.11 | 1.030 | 0.251 |

**جدول ( 1 ) يبين أراء المجيبين عينة البحث بشأن المحورالثاني المتعلق بمقومات التقييم الذاتي للرقابة الداخلية**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **ت** | **الفقرات** | **اتفق تماماً** | **اتفق** | **اتفق إلى حد ما** | **لا أتفق** | **لا أتفق تماماً** | **بدون إجابة** | **الوسط الحسابي** | **الانحراف المعياري** | **معامل الاختلاف** |
|  |  | **العدد** | **النسبة** | **العدد** | **النسبة** | **العدد** | **النسبة** | **العدد** | **النسبة** | **العدد** | **النسبة** | **العدد** | **النسبة** |  |  |  |
| **1** | **تقوم ادارة التدقيق بالاتي :** **توفير السبل اللازمة لفحص مدى ملائمة نظم الرقابة الداخلية.** | **14** | **29.2%** | **19** | **39.6%** | **10** | **20.8%** | **3** | **6.3%** | **-** | **-** | **2** | **4.2%** | **4.17** | **1.342** | **0.322** |
| **2** |  **التحقق من مدى سلامة وموثوقية المعلومات المقدمة من قبل ادارة المنظمة** | **12** | **25.0%** | **24** | **50,0%** | **9** | **18.8%** | **1** | **2.1%** | **-** | **-** | **2** | **4.2%** | **4.23** | **1.242** | **0.294** |
| **3** |  **التأكد من مدى الالتزام باللوائح والقوانيين ذات الصله .** | **20** | **41.7%** | **21** | **43.8%** | **4** | **28.3%** | **1** | **2.1%** | **-** | **-** | **2** | **4.2%** | **4.50** | **1.185** | **0.263** |
| **4** | **تتولى الاداره العليا التأكد من ان ادارة المخاطر التشغيليه تعمل بالكفاءة والفاعليه المطلوبتيين.** | **10** | **20.8%** | **18** | **37.5%** | **14** | **29.2%** | **3** | **6.3%** | **1** | **2.1%** | **2** | **4.2%** | **3.94** | **1.420** | **0.360** |
| **5** | **تعتمد ادارة المخاطربرامج واجراءات محدده للتنبؤ وتقييم المخاطر المحتملة.** | **6** | **12.5%** | **20** | **41.7%** | **14** | **29.2%** | **3** | **6.3%** | **1** | **2.1%** | **4** | **8.3%** | **4.06** | **1.731** | **0.426** |
| **6** | **تقوم ادارة المخاطر بترتيب المخاطر بحسب درجة الخطورة واولويات مواجهتها أخذا بالحسبان المخاطر الجوهرية التي قد تؤثر في أهداف الوحدة الاقتصادية.** | **13** | **27.1%** | **19** | **39.6%** | **12** | **25.0%** | **1** | **2.1%** | **1** | **2.1%** | **2** | **4.2%** | **4.13** | **1.362** | **0.330** |
| **7** | **تقوم الادارة العليا باقتراح الوسائل والسبل والأليات المناسبة للتعامل مع اوجه المخاطر المختلفة.** | **9** | **18.8%** | **24** | **50.0%** | **10** | **20.8%** | **2** | **4.2%** | **1** | **2.1%** | **2** | **4.2%** | **4.04** | **1.352** | **0.335** |
| **8** | **تمتلك أدارة المخاطر المعرفه والفهم بالمخاطر والمتطلبات اللازمه لأدارتها.** | **11** | **22.9%** | **16** | **33.3%** | **15** | **31.3%** | **3** | **6.3%** | **1** | **2.1%** | **2** | **4.2%** | **3.94** | **1.435** | **0.364** |
| **9** | **تؤثر مخاطر المدينون بما فيها عدم وفاء العملاء بالتزاماتهم تجاه الشركة على قدرة الشركة بتغطية مصاريفها التشغيلية.** | **19** | **39.6%** | **19** | **39.6%** | **8** | **16.7%** | **-** | **-** | **-** | **-** | **2** | **4.2%** | **4.44** | **1.201** | **0.270** |
|  | **المجموع العام** | **114** | **26.39%** | **180** | **41.67%** | **96** | **22.22%** | **17** | **3.94%** | **5** | **1.16%** | **20** | **4.63%** | **3.743** | **1.193** | **0.32** |

**جدول (2): أراء المجيبين عينة البحث بشأن المحور الثالث المتعلق بمخاطر الرقابة الداخلية**

يبين الجدول(2) أراء المجيبين عينة البحث بشأن المحور الثالث / المتعلق بمخاطر الرقابة الداخليةمن الاستبيان وهي كالآتي :

1. يتفق 85.5% من المجيبين على ما ورد بالفقرة ( 3) "التأكد من مدى الالتزام باللوائح والقوانيين ذات الصلة". وهذا ما يؤكدهُ الوسط الحسابي الذي بلغت قيمته (4.50) وبانحراف معياري مقداره (1.185) ومعامل اختلاف (0.26) الذي يمثل نسبة تشتت قليلة. وتدل هذه النتيجة على أن نسبة كبيرة من المجيبين يتفقون على ان إدارة التدقيق تقوم بالتأكد من مدى الالتزام باللوائح والقوانيين ذات الصلة .
2. ويتفق 79.2% من المجيبين على ما ورد بالفقرة ( 9) " تؤثر مخاطر المدينين بما فيها عدم وفاء العملاء بالتزاماتهم تجاه الشركة على قدرة الشركة بتغطية مصاريفها التشغيلية". وهذا ما يؤكدهُ الوسط الحسابي الذي بلغت قيمته (4.44) وبانحراف معياري مقداره (1.202) ومعامل اختلاف (0.27) الذي يمثل نسبة تشتت قليلة. وتدل هذه النتيجة على أن ما يزيد عن ثلاثة أرباع المجيبين يتفقون على أن مخاطر المدينين بما فيها عدم وفاء العملاء بالتزاماتهم تجاه الشركة تؤثر في قدرة الشركة على تغطية مصاريفها التشغيلية.
3. يتفق 75.0% من المجيبين على ما ورد بالفقرة ( 2) "التحقق من مدى سلامة وموثوقية المعلومات المقدمة من قبل ادارة المنظمة". وهذا ما يؤكدهُ الوسط الحسابي الذي بلغت قيمته (4.23) وبانحراف معياري مقداره (1.162) ومعامل اختلاف (0.27) الذي يمثل نسبة تشتت قليلة. وتدل هذه النتيجة على أن ثلاثة أرباع المجيبين يتفقون على أن إدارة التدقيق تقوم بالتحقق من مدى سلامة وموثوقية المعلومات المقدمة من قبل ادارة المنظمة.
4. يتفق 68.8 % من المجيبين على ما ورد بالفقرة ( 1) "تقوم إدارة التدقيق بتوفير السبل اللازمة لفحص مدى ملائمة نظم الرقابة الداخلية". وهذا ما يؤكدهُ الوسط الحسابي الذي بلغت قيمته (4.17) وبانحراف معياري مقداره (1.342) ومعامل اختلاف (0.32) الذي يمثل نسبة تشتت قليلة. وتدل هذه النتيجة على أن أكثر من ثلثي المجيبين يتفقون على أن إدارة التدقيق تقوم بتوفير السبل اللازمة لفحص مدى ملائمة نظم الرقابة الداخلية
5. يتفق 66.7 % من المجيبين على ما ورد بالفقرة ( 6) "تقوم ادارة المخاطر بترتيب المخاطر بحسب درجة الخطورة واولويات مواجهتها أخذا بالحسبان المخاطر الجوهرية التي قد تؤثر في أهداف الوحدة الاقتصادية.". وهذا ما يؤكدهُ الوسط الحسابي الذي بلغت قيمته (4.13) وبانحراف معياري مقداره (1.362) ومعامل اختلاف (0.33) الذي يمثل نسبة تشتت قليلة. وتدل هذه النتيجة على أن أكثر من ثلثي المجيبين يتفقون على أن ادارة المخاطر تقوم بترتيب المخاطر بحسب درجة الخطورة واولويات مواجهتها أخذا بالحسبان المخاطر الجوهرية التي قد تؤثر في أهداف الوحدة الاقتصادية.
6. يتفق 54.2 % من المجيبين على ما ورد بالفقرة ( 5) "تعتمد ادارة المخاطربرامج واجراءات محددة للتنبؤ وتقييم المخاطر المحتملة.ا". وهذا ما يؤكدهُ الوسط الحسابي الذي بلغت قيمته (4.06) وبانحراف معياري مقداره (1.731) ومعامل اختلاف (0.43) الذي يمثل نسبة تشتت معتدلة. وتدل هذه النتيجة على أن أكثر من نصف المجيبين يتفقون بأنادارة المخاطر تعتمد برامج واجراءات محدده للتنبؤ وتقييم المخاطر المحتملة.
7. يتفق 68.8 % من المجيبين على ما ورد بالفقرة (7) "تقوم الادارة العليا باقتراح الوسائل والسبل والأليات المناسبة للتعامل مع اوجه المخاطر المختلفة.". وهذا ما يؤكدهُ الوسط الحسابي الذي بلغت قيمته (4.04) وبانحراف معياري مقداره (1.352) ومعامل اختلاف (0.33) الذي يمثل نسبة تشتت قليلة. وتدل هذه النتيجة على أن ما يزيد على ثلثي المجيبين يتفقون على أن الادارة العليا تقوم باقتراح الوسائل والسبل والأليات المناسبة للتعامل مع اوجه المخاطر المختلفة.
8. أما الفقرتين المتبقيتين (4) و(8) من الجدول (6) فقد كانت درجة اتفاق المجيبين عليها 58.3% و56.2% تعد أقل بالمقا رنةمع الفقرات السبعة المذكورة في اعلاه بحيث بلغ المتوسط الحسابي لكل منهما(3.94)وإنحرافايهما المعياريين (1.420) و(1.435) على التواليومعاملي اختلافكل منهما (0.36) على التوالي.

يلاحظ من النتائج المتعلقة بالمحور الثالث المتعلق بمخاطر الرقابة الداخلية من الاستبيان المبينة في الجدول (6) أن قيمة الوسط الحسابي العام للجزء المذكور بلغت (3.743) مما يعني أن أكثر من ثلثي أراء عينة البحث (68.06%) اتجهت نحو الاتفاق على وجود مخاطر الرقابة الداخلية وبانحراف معياري مقداره (1.193)، ومعامل اختلاف (0.32) الذي يمثل نسبة تشتت قليلة.

 لذا فإن هذه النتيجة تشير أجمالا إلى أن أغلب المجيبين يتفقون على وجود بيئة للرقابة. وهذه النتيجة تقودنا إلى رفض فرضية البحث العدمية الرئيسية الثانية التي مفادها " عدم وجود مخاطر الرقابة في منشآت الأعمال." ، وقبول الفرضية البديلة بوجود بيئة للرقابة في منشآت الأعمال. ويؤيد هذه النتيجة أيضا اختبار تي (T Test) بطريقة قيمةإحصاء الاختبار، حجم العينة 48 =N ، ومربع كاي489 .29Chi-Square=

ودرجة الحرية (8)، ومستوى المعنوية P-Value(Sig)= 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية المحسوبة 0.025= 2 \ لذا يتم قبول الفرضية العدمية الرئيسية الثانية ورفض الفرضية البديلة المذكورة آنفا.

**المبحث الخامس**

**الاستنتاجات والتوصيات**

**اولا:الاستنتاجات**

1. من أهم العوامل المؤثرة على فاعلية انظمة الرقابة الداخلية في الوحدات الاقتصادية هو كفاءة العاملين ورقابة الاداء وهناك ضعف في تطبيق السياسات ونقص التدريب الجيد للعاملين
2. اغلب الوحدات الاقتصادية العاملة في القطاع العام ( الصناعي ) لم تقم بتقدير وقياس المخاطر التي تتعرض لها الوحدات الاقتصادية وعدم استخدامها للتقييم الذاتي لتقويم انظمة الرقابة الداخلية
3. التقييم الذاتي لمخاطر الرقابة الداخلية هو وسيلة منهجية لتحديد ثغرات الرقابة التي تهدد تحقيق اهداف الاعمال المحددة أو الاهداف العملية ورصد ماتقوم به الادارة فعليا لسد هذه الثغرات لذلك فهي تشكل جزءا لايتجزا من الادارة الجيدة للمخاطر التشغيلية
4. ينبغي اشراك قسم ادارة المخاطر والتدقيق الداخلي في صياغة الاهداف التشغيلية والاستراتيجية
5. عدم وجود معايير او ادلة او قواعد محاسبية في القطاع الصناعي في العراق تنص على تنظيم عمل ادارة المخاطر
6. لم تعد الادارة العليا للشركات العامة للقطاع الصناعي في العراق خططها السنوية والاستراتيجية وفق المستجدات من المخاطر والفرص وقياس تأثيرها على تحقيق الاهداف اذ مازال مفهوم المخلطر وادارة المخاطر غريب عليها
7. تحتاج شركات القطاع الصناعي الى الدعم الحكومي لفترة معينة لحين النهوض بالصناعة لتصبح قادرة على المنافسة في السوق ( كدعم المنتج المحلي باصدار قانون معين ، اوالتعاقد المباشر مع الوزارات حول تجهيزهم بالمنتجات )
8. اعتماد الادارات على نظم وسياسات وطرق ادارية تقليدية غير قادرة على توفير قاعدة بيانات ومعلومات تنفعها عند الطلب في اتخاذ القرارات المناسبة ولاتنسجم مع مفاهيم الاطر الحديثة للرقابة الداخلية .

**ثانيا :التوصيات**

1. تشكيل ادارة مخاطر مستقلة في الهيكل التنظيمي تعمل على قراءة المتغيرات في بيئة الاعمال لتحديد الفرص والمخاطر وادارتها لتحقيق اهداف الوحدة الاقتصادية
2. تفعيل دور العاملين في ادارة المخاطر وتثقيفهم وتطوير كفاءتهم وتعريفهم بالمهام المطلوبة منهم لمواجهة التغيرات المستمرة في بيئة الاعمال التي قد تعصف باستقرار الوحدة الاقتصادية من خلال وضع برامج ادارية متقدمة وتطبيقها
3. يتوجب على الوحدة الاقتصادية اعتبار المخاطر هي فرصة يمكن من خلالها تحقيق اهدافها ودعم الابداع في تحقيق تلك الاهداف
4. هناك تأثير ايجابي لتطبيق نظام التقييم الذاتي للمخاطر والضوابط الرقابية على انظمة الرقابة الداخلية للحد من الخسائر الناتجة من المخاطر وله دور كبير في ضبط المخاطر وادارتها والسيطرة عليها والتي ممكن ان تحدث في الوقت الحالي او في المستقبل ووضع حلول جذرية للمشاكل والية التعامل مع هذه المشاكل التي تواجهة الوحدات الاقتصادية
5. التوسع في تطبيق اسلوب التقييم الذاتي للمخاطر والضوابط الرقابية في الوحدات الاقتصادية وعقد ورش عمل او اجتماعات دورية لمافسة التتحديات والمعوقات التي تواجه الوحدات الاقتصادية ودور النظام في معالجة هذه الصعوبات والتحديات وتعميم تطبيق النظام في كافة الوحدات
6. ضرورة قيام مجلس المعايير المحاسبية والرقابية في العراق بصياغة قاعدة محليةاو الالتزام بالمعايير الدولية بشأن ادارة المخاطر وتطوير مفاهيم الرقابة الداخلية والياتها
7. تفعيل دور الجامعات العراقية في اعتماد المفاهيم الحديثة للرقابة والتدقيق المبنية على المخاطر في تطوير منهج التدريس وتكثيف الدراسات والابحاث عن دور الجهات الرقابية في مواجهة المخاطر
8. ضرورة دعم وتعاون الحكومه مع الوحدات الاقتصادية في القطاع الصناعي في دعم المنتج المحلي لحين ان يصبح قادر على المنافسة في الاسواق المحلية

**المصادرالعربية:**

1. دهيرب, محمد سمير,(2012), تقييم أنظمة الرقابه الداخليه وفق مفهوم لجنة (COSO) أعتماد نموذج التقببم الذاتي للمخاطر الرقابيه ومدى امكانية تطبيقه في القطاع العام, كلية الادارة والاقتصاد, جامعة المثنى, العراق.
2. الأعرج,  أحمد يونس(2014) , أثر تطبيق نظام التقييم الذاتي للمخاطر و الرقابة على الأداء المالي والتشغيلي: دراسة حالة على بنك لبنان و المهجر في الأردن.
3. لطفي, أمين السيد أحمد,(2006) , تدعيم دور المراجعه الداخليه في ادارة المخاطر باستخدام نظام التقييم الذاتي لمخاطر الرقابه في الشركات المصرية, مجلة الدراسات الماليه والتجاريه, العدد الثاني. ص 1-12.
4. **الرمحي، زاهر عط**ا, (2004), تطوير أسلوب للتدقيق المبني على المخاطر لدى المصارف الأردنية, رسالة دكتوراة , جامعة عمان العربية, كلية الدراسات الادارية والمالية العليا, الاردن.
5. لطفي, أمين السيد أحمد,(2006) , تدعيم دور المراجعه الداخليه في ادارة المخاطر باستخدام نظام التقييم الذاتي لمخاطر الرقابه, مجلة الدراسات الماليه والتجاريه, العدد الثاني. ص 1-12.
6. كالدر, الان و واتكنز, ستيف , ترجمة شاهين, بهاء, (2008), الادارة الدوليه الرشيده في تكنلوجيا المعلومات IT, الدليل التنفيذي لمعاييرالايزو, ISO 17799/ ISO 27001, مجموعة النيل العربيه.
7. عصيمي, أحمد زكريا زكي, (2009), دور المراجع الداخلي في مراجعة ادارة مخاطر الاعمال/مع تطبيق على الشركات المساهمه المصريه, المجله العلميه للبحوث والدراسات التجاريه , العدد الثالث, ص 11-58.
8. ابو موسى, احمد عبدالسلام,(2005), الربط بين حوكمة تكنلوجيا المعلومات وتفعيل حوكمة الشركات: نموذج مقترح من سياق المحاسبه الاداريه, المجله العلميه, التجاره والتمويل, المجلد الاول, العدد الثاني, ص 53-120.
9. عوض, امال محمد محمد,(2008), دور اليات الحوكمه في تعزيز حوكمة تكنلوجيا المعلومات وضبط مخاطر الانشطه الالكترونيه للمنشأت، مجلة الدراسات الماليه والتجاريه, العدد الاول, ص 183-253.
10. جمعه, احمد حلمي,(ابريل 2000), مسؤولية المدقق عن فجوة التوقعات عند تطبيق معايير التدقيق الدوليه, المجله العلميه للاقتصاد والتجارة, العدد الثاني, ص 311-331.
11. درويش, عبد الناصر محمد سيد,(2004), دراسة اختباريه للاثار الايجابيه للمعيار الامريكي رقم(SAS 99) في تصنيف فجوة التوقعات في المراجعه بالتطبيق على البيئه المصريه, مجلة الدراسات الماليه والتجاريه, العدد الثاني, ص 101-139.
12. الدويري, صفوت مصطفى ابراهيم, (2005اكتوبر), مدخل مقترح لتطوير نظم الرقابه الداخليه للحد من الفساد في الوحدات الاداريه الحكوميه, المجله العلميه للاقتصاد والتجارة, العدد الرابع, ص 177-221.
13. لطفي, أمين السيد أحمد,(2007) , تدعيم دور المراجعه الداخليه في ادارة المخاطر باستخدام نظام التقييم الذاتي لمخاطر الرقابه,الجزء الثاني, مجلة الدراسات الماليه والتجاريه, العدد الثاني, ص أ- و.
14. الاتحاد الدولي للمحاسبين,(2009),اصدارات المعايير الدوليه للرقابه والجوده, الدار الوطنيه,عمان, الاردن.
15. مرابطي,نوال,(2013),دور التدقيق الداخلي في ادارة المخاطرالمصرفيه دراسة عينه من البنوك لولاية ورقله, جامعة قاصدي مرياح, الجزائر.
16. بنك السودان المركزي,(2008), موجهات ادارة المخاطر المصرفيه ببنك السودان, السودان.
17. الوردات, خلف عبدالله,(2013), دليل التدقيق الداخلي, دار الرايه للنشر والتوزيع, عمان, ألاردن.
18. الرمحي, زاهر,(2010), التدقيق المستند للمخاطر, مكتب أصول للتدريب والأستشارات, برنامج تدريبي لديوان الرقابه الماليه, بيروت, لبنان.
19. حسن, محمد عبد الحافظ عبد العال,(2005), استراتيجيات تفعيل جودة ضوابط الرقابه في ظل مدخل

المراجعه على أساس المخاطر, المجله المصريه للدراسات التجاريه, كلية التجاره, جامعة المنصورة, العدد الثاني, ص 125-230.

19. الإ تحاد الدولي للمحاسبين القانونيين(1993 (IFAC) .5994 :) معيار التدقيق الدولي رقم .(400)

**المصادر الاجنبية**

1. Institute of OperatonaI Risk,(2010), Risk Control Self Assesment , Operational Risk Sound Practice Guidance.
2. Plessis and Grobler , (1999)The Process of control self – assessment and its use in risk management 999: P 49-73.
3. Moller, Robert R., (2007), COSO enterprise risk management under Standing the new integrated ERM framework, Canda, John Wiley and Sons, Inc.
4. Knuston, Chad, (2013), Enterprise risk management, North westeron Financial review.
5. IIA, (2004), The IIA,s position paper: The role of international auditing in enterprise-wide risk management, The institute of internal auditors research foundation, Florida, pp: 1-8.

 6. Hardy, Karen, Breul, Jonathan and Rabun, Denise, (2010), Managing risk in government–

 An introduction to Enterprise risk management, IB14.